



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för skogsvetenskap

Institutionen för skogens produkter, Uppsala

**Marknadsundersökning för högvärdiga
produkter ur klenkubb**

*Market survey for high-value products
from thin sawn timber*

Lisa Engström



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för skogsvetenskap

Institutionen för skogens produkter, Uppsala

**Marknadsundersökning för högvärdiga
produkter ur klenkubb**

*Market survey for high-value products
from thin sawn timber*

Lisa Engström

Nyckelord: erbjudande, kundvärde, The offering, Costumer Value

Examensarbete, 30 hp Avancerad nivå i ämnet företagsekonomi (EX0647)
Jägmästarprogrammet 06/11

Handledare SLU: Mårten Hugosson
Examinator SLU: Lars Lönnstedt

Sammanfattning

Detta examensarbete har gjorts i samarbete med AB Karl Hedins sågverk i Krylbo i form av en marknadsundersökning. Syftet med marknadsundersökningen är att identifiera intressanta kundsegment för högvärdiga varor sågade ur timmer med en diameter mellan 9-13 cm och att utröna vilka egenskaper hos erbjudandet från leverantören som är viktigt inom dessa segment. Syftet är också att samla in data för att göra lönsamhetsberäkningar på de sågade varor som kunderna kan vara intresserade av. Marknadsundersökningen samlar således in data för att avgöra om det kan vara aktuellt att satsa på nya kundsegment och vad som bör has i åtanke för att göra detta på bästa sätt. Anledningen till att Krylbo Såg är intresserade av att hitta kunder i detta segment är att de vill effektivisera sin försörjningskedja genom att ta klenare timmer från närområdet.

För att reda ut vilka kundsegment som kan vara intresserade av produkter från den klena timmerklassen och vad som värderas och efterfrågas av en leverantör har teorier om erbjudandet och värde använts. Dessa teorier har kopplats samman för att skapa en förståelse för vad det är i erbjudandet som är viktigt för kunden och som skapar värde.

Initialt identifierades ett antal kundsegment där man trodde att det kunde finnas potential för de klena sågade varorna. Sedan utformades en frågeguide utifrån teorin som fungerade som en ram under intervjuerna för att inte missa viktiga aspekter. Totalt intervjuades 15 företag fördelat på de olika kundsegmenten. Åtta intervjuer genomfördes vid besök och sju via telefonen.

De segment som visade sig kunna vara intressanta för Krylbo Såg var producenter av fritidsmöbler, möbler och sängar samt limfog. Ett antal dimensioner på sågad vara har tagits fram för vidare lönsamhetsberäkningar samt ungefärliga priser på varorna inom dessa segment. Ett antal parametrar att ta i beaktande innan man satsar på de nya kundsegmenten har identifierats samt ett antal råd för att skapa ett intressant erbjudande.

Studien har även kompletterats med ett förslag på en alternativ undersökning för att hitta nya sätt att effektivisera försörjningskedjan, vilket var det bakomliggande motivet till denna marknadsundersökning. Detta förslag går ut på att undersöka möjligheten att plocka ut kortare längder redan i skogen. Genom att de kan tas längre upp i trädet borde mer virke bli tillgängligt. Många av de intervjuade företagen säger nämligen att de föredrar kortare längder än 3 meter även om det i dagsläget är vad de köper in.

Nyckelord: *Erbjudandet, Kundvärde*

Abstract

The master thesis has been done in collaboration with AB Karl Hedin's sawmill in Krylbo, Sweden. It takes the form of a market survey. The purpose of this survey is to identify attractive customer segment for high-value products from sawn timber with a diameter of 9-13 cm. It is also to identify what properties from the supplier that is important to the customer in these segments. It also aims to collect data to make profitability calculations on the products. The market survey collects data to determine if it may be interesting to invest in new customer segments and what should have in mind to be able to do this the best way. The reason that Krylbo Saw is interested in finding customers in this segment is that they want to streamline their supply chain by taking thinner timber from the surrounding area.

To find out which segments might be interested in the products from the thin timber class and what is valued by the customers' theories about the offering and value has been used. These theories have been fit together to create an understanding of what it is in the offering that is important for the customer in creating value.

Initially I identified a number of segments in which it was thought that there could be potential for the thin sawn goods. Then a query where designed based on the theory. The query served as a framework for the interviews to not miss important aspects. In total 15 companies where interviewed distributed among the different customer segments. Eight interviews were done during visits and seven over the telephone.

The segments that where interesting where producers of outdoor furniture, indoor furniture and beds as well as glulam. A number of dimensions of sawn timber have been identified for further profitability calculations and the approximate prices of goods in these segments. A number of parameters to consider before investing in new customer segments have been identified as well as number of tips to create an interesting offer.

The study was also supplemented with a proposal for an alternative study to find ways to streamline their supply chain, which was the underlying motivation for this study. This proposal is to explore the possibility of picking out shorter lengths already in the forest. They can be taken further up in the tree and that should make more timber available. Many of the companies interviewed are saying that they prefer shorter lengths than 3 meters even though that is what they buy today.

Keywords: *The Offering, Costumer Value*

Förord

Jag vill tacka AB Karl Hedin för att jag har fått möjligheten att göra denna studie. Ett särskilt tack till Fredrik Nilsson och Roger Nordström för all hjälp och inspiration under arbetets gång och för kloka råd och feedback på arbetet. Jag har lärt mig otroligt mycket från er.

Även Mårten Hugosson, min handledare från Institutionen för Skogens Produkter (SLU, Uppsala), förtjänar ett stort tack för sitt stöd och bra synpunkter. Examensarbetet har varit det roligaste och mest utmanande under hela min studietid och det har varit tryggt att känna stödet från universitetet.

Också respondenterna ska ha ett stort tack för att de visat sådant intresse och engagemang. Det har varit ett nöje att få chansen att prata med så många kunniga personer.

Lisa Engström
Krylbo den 28 december 2011

Innehållsförteckning

Sammanfattning

Abstract

Förord

| | |
|---|-----------|
| Innehållsförteckning..... | 4 |
| 1 Inledning | 5 |
| 1.1 Bakgrund | 5 |
| 1.2 Kort om AB Karl Hedin och Krylbo Såg | 6 |
| 1.3 Syfte | 6 |
| 1.4 Avgränsning | 7 |
| 1.5 Ordlista | 7 |
| 2 Teori..... | 8 |
| 2.1 Erbjudandet | 8 |
| 2.1.1 Erbjudandets kvalité | 9 |
| 2.1.2 Värdeskapande i erbjudandet | 9 |
| 2.2 Kundvärde | 9 |
| 2.2.1 Kundens upplevda värde (PCV)..... | 10 |
| 2.2.2 Det önskade kundvärdet (DCV)..... | 10 |
| 2.2.3 Kundnöjdhet..... | 10 |
| 3 Metod..... | 11 |
| 3.1 Val av marknadsundersökningsmetod..... | 11 |
| 3.1.1 Studiens riktning | 11 |
| 3.1.2 Marknadsundersökningens utformning..... | 12 |
| 3.2 Datainsamling..... | 14 |
| 3.2.1 Utformning av intervjuerna | 15 |
| 3.2.2 Etik..... | 16 |
| 3.2.3 Målpopulation..... | 17 |
| 3.2.4 Urval och bortfall..... | 17 |
| 3.3 Potentiella kundsegment..... | 18 |
| 3.4 Reliabilitet och Validitet | 18 |
| 4 Resultat | 20 |
| 4.1 Krylbo Sågs Produktbeskrivning..... | 20 |
| 4.2 Produktbeskrivning | 20 |
| 4.2.1 Intressanta kundsegment med dimensioner | 23 |
| 4.3 Värde | 24 |
| 4.3.1 Upplevt värde..... | 24 |
| 4.3.2 Önskat värde | 24 |
| 5 Analys och diskussion..... | 31 |
| 5.1 Analys av undersökta kundsegment | 31 |
| 5.2 Kundnöjdhet | 31 |
| 5.2.1 Kärnvärde | 32 |
| 5.2.2 Mervärde..... | 34 |
| 5.3 Metoddiskussion..... | 37 |
| 6 Slutsatser | 39 |
| 6.1 Rekommendationer för att skapa ett intressant erbjudande..... | 39 |
| 6.2 Förslag på framtida studier..... | 40 |
| Referenser..... | 41 |
| Bilagor | 42 |

1 Inledning

Det inledande kapitlets syfte är att förklara bakgrunden till denna marknadsundersöknings uppkomst och vad den har för syfte. Inledningen ska även kort introducera AB Karl Hedin som är det företag som efterfrågat studien.

1.1 Bakgrund

Krylbo Såg, inom koncernen AB Karl Hedin, strävar efter att öka den årliga produktionen med 2 % varje år. För att lyckas med detta måste verksamheten hela tiden utvecklas och nya möjligheter att få tag i råvara måste utforskas. För effektivare råvaruanskaffning ser man två huvudsakliga alternativ; antingen ta råvara från ett större upptagningsområde eller försöka utnyttja råvaran i närområdet på ett bättre sätt. Det första alternativet medför högre transportkostnader vilket kan undvikas genom att tillämpa alternativ två och plocka ut klenare timmerdimensioner i närområdet. Idén är att kunna plocka ut timmer ur gallringskogor och kunna betala timmerpriser för den råvara som annars skulle ha sålts som massaved. Därmed blir det en gallring med ökat rotnetto för skogsägaren. Detta skulle öka konkurrensfördelarna för Karl Hedin och råvara med ett kortare transportavstånd blir tillgänglig. De dimensioner på timmer som är aktuella att titta närmare på är de mellan 9-13 cm. (Fredrik Nilsson)

Det som beskrivs här är ett exempel på Supply chain management (SCM). Med Supply chain, försörjningskedjan, menas flödet av pengar, varor och/eller information från tillverkare till slutgiltig kund genom alla steg i processen hela vägen från råvaran. SCM är alla bitar i processen som används för att styra flödet av försörjningskedjan på bästa sättet så att det totala värdet av kedjan maximeras. (Chopra & Meindl, 2009) SCM handlar alltså om att maximera värdet genom hela kedjan. Detta är kanske extra tydligt i en organisation som AB Karl Hedin där hela vägen från råvaran, skogen, ut till byggvaruhandeln finns inom samma koncern. Det är lätt att förstå att det är det övergripande värdet som är viktigt för koncernen och inte bara att det enskilda sågverket går bra. Genom att använda sig av denna klenare råvara minskas transportkostnaderna och konkurrenskraften ökar samtidigt som företaget kan betala ett högre pris för råvaran. Här finns en möjlighet att öka värdet i försörjningskedjan för alla parter.

Den produkt som huvudsakligen sågas ur den klenaste timmerklassen på Krylbo idag är 75*75 mm. Detta är den absolut enklaste produkten som kan sågas ur denna klass och säljs främst till emballageindustrin där priset på varan är lågt. För att det ska vara ett alternativ att börja såga mer av den klena råvaran måste man hitta lönsammare alternativ. Att såga råvaran i andra dimensioner är inget problem för såglinjen på Krylbo. Möjligheter öppnas då för att sälja den sågade varan till exempelvis möbel- och sängtillverkare, där man kan få ett bättre pris för varan. (Fredrik Nilsson)

Något som också öppnar dörrar för att ta sig in på nya områden med mer högvärdiga produkter, som till exempel möbeltillverkare, är att Karl Hedin precis har genomgått en process och blivit FSC-certifierade. Certifiering och spårbarhet blir allt viktigare inte minst för möbeltillverkare som förutom furu och gran även handlar med exotiska träslag. (Fredrik Nilsson)

För att detta ska vara aktuellt vill man på Krylbo Såg skapa sig en uppfattning om vilka kundsegment som skulle kunna vara aktuella för denna klena timmerklass. Företaget vill inte riskera att ersätta redan lönsamma sågningar mot nya eventuellt sämre alternativ. Därför vill de också ta reda på vilka dimensioner som kan vara aktuella att såga och göra utbytes- och lönsamhetsberäkningar för dessa. Marknadsundersökningen ska således identifiera intressanta

kundsegment samt dimensioner som ska ligga till grund för nödvändiga beräkningar. Dessa förväntas sedan klargöra om det kan vara ett lönsamt alternativ att plocka ut klen råvara från närområdet och utöka sågningarna av klenare dimensioner. (Fredrik Nilsson) Att på detta sätt försöka lära känna sin marknad och öka förståelsen för sina kunder talar om att det är en marknadsstyrd organisation. (Shapiro, 1988)

Detta kan också ses som ett steg i Krylbo Sågs produktutveckling. Innovationsprocessen för nya produkter består av ett antal olika steg varav de tre första är; produkten identifieras, produkten definieras och marknaden undersöks. (Vestlund & Hugosson, 2004) På Krylbo Såg har produkten identifierats; sågad vara ur klena timmerdimensioner. Genom detta examensarbete ska sedan produkten till viss del definieras genom insamlade dimensioner och marknaden ska undersökas.

1.2 Kort om AB Karl Hedin och Krylbo Såg

AB Karl Hedin är en familjeägd sågverk-, emballage- och handelskoncern som grundades i början av 1900-talet. I koncernen ingår fyra sågverk, sju emballageanläggningar, 22 000 hektar produktiv skogsmark och en bygg- och industrihandelskedja med 30 försäljningsställen. Verksamheten är förlagd i Mellansverige och Baltikum, har cirka 825 anställda och omsätter drygt 2,8 miljarder kronor. Det är en av Sveriges största privatägda sågverkskoncerner och den årliga produktionen är cirka 655 000 m³sv. (www.abkarlhedin.se)

Krylbo Såg ingår i koncernen AB Karl Hedin och är en av nordens modernaste klintimmersågar. I Krylbo sågar man Krylbokubb vilket är klintimmer i längden 3,10 meter. Den årliga produktionen är 205 000 m³sv från både furu och gran och produkterna blir limträämnen, bygg- och konstruktionsvirke samt emballagevirke. Cirka 70 % av den totala volymen är gran och 30 % är furu. Krylbo sågs främsta marknad är Japan. (www.abkarlhedin.se)

1.3 Syfte

Syftet med denna marknadsundersökning är att hitta möjliga kundsegment för högvärdiga klint sågade varor ur en råvara med diametern 9-13 cm. Marknadsundersökningen ska också ta fram ett underlag för utbytes- och lönsamhetsberäkningar på aktuella dimensioner på brädor. Detta ska sedan klargöra om detta kan vara ett lönsamt alternativ eller inte att börja såga mer i de klena dimensionerna.

Eftersom det eventuellt kan bli aktuellt för Krylbo Såg att försöka slå sig in på, för dem, outforskade kundsegment är det viktigt att förstå vad som är viktigt vid en affär förutom själva produkten. Detta för att kunna vara förberedda på vad som efterfrågas och se om de har de förutsättningar som krävs samt vad de kan göra för att spetsa sitt erbjudande ytterligare. Undersökningen ska titta på hur kunderna upplever sina erbjudanden från nuvarande leverantörer samt vad de tycker är viktigt och vad de skulle önska mer för att öka värdet för dem.

Praktiskt utfall av undersökningen förväntas vara:

- Lista över tänkbara kundsegment
- Intressanta bräddimensioner som underlag för vidare lönsamhetsberäkningar
- Förslag för att skapa ett attraktivt erbjudande

1.4 Avgränsning

- Geografiskt kommer marknadsundersökningen avgränsas till främst den svenska marknaden med undantag för en norsk tillverkare.
- De dimensioner på bräder som är möjliga att såga ur timmer med dimensionen 9-13 cm kommer utgöra en naturlig avgränsning på undersökningen.
- Karl Hedins krav på att kunna få en kreditförsäkring på sina kunder utgör en ekonomisk avgränsning för urval av potentiella kunder.

1.5 Ordlista

Detta avsnitt ska ge en förklaring till ord och uttryck som används i studien.

| | |
|--------------------------------|---|
| Klent sågade varor | Varor från timmer med en diameter mellan 9-13 cm |
| Potentiella kundsegment | Alla de kundsegment som undersöks i denna studie, målpopulationen |
| Intressanta kundsegment | De kundsegment som identifieras som intressanta för AB Karl Hedin |
| Centrumsågat | Brädor som sågas från stockens centrum |
| 25*75 mm | Brädans dimension, tjocklek* bredd |
| (2ex), (3ex), (4ex) | 2, 3 eller 4 exemplar av en dimension sågas ur stockens centrum |

2 Teori

Detta kapitel presenterar marknadsundersökningens teoretiska referensram. Teorin lägger grunden för vilket data som samlas in och hur det analyseras.

2.1 Erbjudandet

Ford beskriver att erbjudandet är specifikt för en viss kund och löser en specifik fråga eller problem som kunden står inför. Erbjudandet består av fem element: produkter, service, logistik, rådgivning och anpassning. Det finns en tydlig skillnad mellan elementen samtidigt som de påverkar och kan ersätta varandra. (Ford m.fl. 2006)



Figur 1. Fords beskrivning av erbjudandet (2006).

Produkten är den fysiska delen av erbjudandet och kan bestå av en eller flera saker, exempelvis ett virkespaket till en möbelindustri. Produkten är den mest uppenbara delen av ett erbjudande men är oftast inte den viktigaste delen. Värdet ligger inte i själva produkten utan i dess lösning på ett problem. (Ibid)

Service har börjat spela en allt större roll i erbjudandet. Det beror på att utan service har många produkter ett lågt värde och att dagens kunder hellre köper service istället för produkten. Det är även alldeles för dyrt för många företag att hålla sig med kunnigt folk inom företaget. Exempel på detta är att företag i allt större utsträckning leasar bilar istället för att köpa dem och hyr in spetskompetens när den behövs istället för att anställa. Service kan också vara att det finns personal tillgänglig för att hjälpa till att lasta uttransporter. (Ibid)

Logistik är en mycket viktig del i ett erbjudande för att det ska nå framgång. Detta gäller speciellt på marknader där skillnader mellan produkterna är små och konkurrensen är stor. (Ibid) Logistik innebär förflyttning av en vara från punkt A till B och innehåller även en tidsaspekt. Det är av yttersta vikt att kunna leverera varan på rätt sätt och vid rätt tidpunkt. (Chopra & Meindl, 200) Exempel på logistiklösning kan vara att det finns truckar hos leverantören som lastar lastbilarna och att varorna anländer i rätt tid.

Rådgivning är de aktiviteter som leverantören gör för att öka förståelsen kring erbjudandet hos kunden. Vikten av råden i erbjudandet beror på hur osäker kunden är. En standardprodukt kräver normalt sett lite rådgivning och rådgivningen genererar då inte ett större värde för kunden. I en osäker marknad ökar betydelsen av rådgivning och det ger ett ökat värde för kunden. För att rådgivningen ska skapa värde hos både kunden och leverantören krävs tvåvägskommunikation. Rådgivning vid handel med trävaror kan vara till exempel rekommendationer hur de ska förvaras. (Ford m.fl. 2006)

Anpassning innebär att något av de övriga elementen i erbjudandet förändras för att bättre passa en specifik kunds önskemål. Om förändringen görs för alla kunder räknas det inte som anpassning. Att göra anpassningar är ett viktigt sätt för leverantören att visa att man bryr sig

om och är engagerad i relationen till kunden. Det är viktigt att förstå att anpassningar kan leda till störningar i verksamheten och ökade kostnader. För att få en kund är det viktigt att kunna tolka kundens problem och svara på det i erbjudandet. Målet är att hitta ett erbjudande som kan förse olika kunder med lösningar med så få anpassningar som möjligt. Ett exempel på anpassning kan vara kapning av brädor till längder som passar i kundens tillverkning. (Ibid)

2.1.1 Erbjudandets kvalité

Kvalitén på ett erbjudande mäts i hur väl de olika delarna av erbjudandet samspelar för att lösa den specifika kundens problem. Olika kunder upplever således olika hög kvalitet på erbjudandet beroende på hur just deras problem ser ut och vilka osäkerheter som påverkar dem. (Ford m.fl. 2006)

Det kan vara svårt för en kund att veta hur deras problem kan lösas på bästa sätt och hur de ska utvärdera olika erbjudanden. Leverantörernas råd är därför av stor betydelse för att bidra till förståelse hos kunden som då kommer uppleva en bättre kvalité på erbjudandet. På en säker marknad är det produkt, service och logistik som är viktigast för den upplevda kvaliteten och på en osäker marknad är rådgivning och anpassning viktigast. (Ibid)

2.1.2 Värdeskapande i erbjudandet

Det är inte bara viktigt att erbjudandet håller hög kvalitet utan det måste vara värdeskapande för både leverantören och kunden. På en marknad där kundernas krav skiljer sig från varandra kan flexibla erbjudanden generera lönsamhet. Det gäller då att fånga in de gemensamma kraven i grunderbjudandet och utöver detta erbjuda kunds specifika alternativ, vilket kallas ”naked solutions with options”. För att lyckas med ett flexibelt erbjudande är det viktigt för leverantören att förstå både vilka som är de värdeskapande faktorerna i erbjudandet och kostnaden som hänger ihop med dessa. Det är viktigt att identifiera delar av erbjudandet som inte tillför något värde och ta bort dessa för att minska kostnader och på så sätt få ett högre totalt värde. (Anderson & Narus, 1998)

Leverantörer och kunders syn på värdet av att erbjudandet håller hög kvalitet beror på kundens problem och osäkerheter. Ett mer komplext problem och större osäkerhet gör att kunden sätter stort värde på att erbjudandet håller hög kvalitet. När värdeskapandet och kundens behov av kvalitet stämmer överens löses hela kundens problem. Värdeskapandet kan vara både större och mindre än vad kunden behöver. När värdeskapandet av erbjudandet är större än vad kunden är i behov av innebär det att ytterligare ett problem hos kunden blir löst. Detta är bra vid långvariga relationer. Om däremot värdeskapandet är mindre än vad kunden behöver innebär det att man inte till fullo löser kundens problem och erbjudandet blir då inte lika attraktivt. Detta kan bero på att erbjudandet inte är tillräckligt flexibelt eller att kommunikationen inte fungerat mellan leverantör och kund. (Ford m.fl. 2006)

2.2 Kundvärde

Värdekonceptet är en grundläggande teori inom marknadsföringen. Att identifiera och skapa kundvärde (CV) anses vara en förutsättning för ett företag att nå framgång. Trots detta är det svårt att hitta en enda klar definition på vad CV är. Detta beror delvis på att forskningen inom ämnet är relativt ung och följaktligen innehåller litteraturen en mängd olika definitioner och modeller. Det definitionerna av CV ändå har gemensamt är att de beskriver värdet från ett kundperspektiv på leverantörernas varor och tjänster, alltså erbjudandet. CV är en kunds subjektiva bedömning av flera olika värdeskapande faktorer. (Graf & Maas, 2008)

Detta betyder att det är kunden som avgör värdet på erbjudandet. För att kunna avgöra värdet är det dock viktigt att förstå vad det betyder att få sina behov uppfyllda. Många kunder förstår vilka behov de har men inte värdet av att få dem uppfyllda. Därför är det som leverantör viktigt att förstå CV och kunna demonstrera sitt erbjudande och hjälpa kunden att fatta bra beslut. (Anderson & Narus, 1998) Det kan vara en svår bedömning att avgöra vad kunden upplever som värde och leverantörer kan därför behöva jämföra sitt erbjudande med sina konkurrenters erbjudande och dra nytta av tidigare erfarenheter. (Ibid)

CV kan delas in i kundens upplevda värde (PCV) och kundens önskade värde (DCV). Även dessa definieras på en mängd olika sätt i litteraturen. (Ibid)

2.2.1 Kundens upplevda värde (PCV)

PCV förklarar hur kunden har upplevt värdet av erbjudandet, detta förutsätter att man har presenterat ett erbjudande till en kund och denna har tagit ställning till det. PCV är en avvägning mellan den nytta erbjudandet medför och de uppoffringar kunden måste göra för att ta del av erbjudandet. Kvaliteten på erbjudandet kan ses som nyttan och det pris kunden måste betala är en uppoffring. För att öka kundens upplevda värde kan anpassningar behövas till exempel genom att höja kvaliteten eller sänka priset på erbjudandet. (Ibid)

2.2.2 Det önskade kundvärdet (DCV)

DCV är ett abstrakt begrepp som ska förklarar kundens behov och önskemål. DCV ska försöka illustrera kundens behov, önskemål och vilka de värdeskapande faktorerna är när en produkt ska inköpas. Här behövs ingen tidigare kontakt med ett erbjudande utan kunden har ett behov som de försöker uppfylla genom att hitta ett specifikt erbjudande. (Ibid)

PCV är ett mer konkret begrepp då det syftar till något kunden har upplevt och varit i kontakt med medan DCV ska försöka skapa en bild av något kunden önskar sig. (Ibid) Genom att studera PCV kan man få en ökad förståelse för DCV. (Payne & Holt, 2001)

2.2.3 Kundnöjdhet

För att förstå vad som skapar nöjda eller missnöjda kunder har Grönroos (2007) gjort en modell som ska illustrera detta:

$$\text{Kundnöjdhet} = \text{Kärnvärde} \pm \text{Mervärde}$$

Figur 2. Modell som beskriver kundnöjdhet. (Grönroos, 2007)

Produkten eller tjänsten är oftast det grundläggande för att ett samarbete ska uppstå och uppfyller ett behov hos kunden. Kärnvärdet i modellen utgörs oftast av den fysiska produkten eller tjänsten i förhållande till priset för denna. Kärnvärdet är det kunden förutsätter ska vara en del av affären för att vara intresserad av samarbete. Kärnvärdet är således orsaken att det blir en affär. (Grönroos, 2007)

Mervärdet är det som gör att affären kan utvecklas till något mer än endast en transaktion. Mervärdet utgörs av faktorer runt omkring kärnvärdet och kan vara hur vida leveransplanerna hålls, att leverantören har en fungerande service och hjälpsam personal och liknande. Mervärdet kan således vara både positivt och negativt. Om till exempel leveransplanerna inte hålls blir mervärdet negativt och kan bidra till att kundnöjdheten övergår till kundmissnöje. (Ibid) Modellen för kundnöjdhet kompletterar Fords modell för erbjudandet och skapar förståelse vad det är som skapar en nöjd eller missnöjd kund.

3 Metod

Detta kapitel beskriver hur arbetet har genomförts, vilka metoder som har använts samt vilka kvaliteter och brister studien har.

En marknadsundersökning är ett sätt för olika företag och organisationer att samla in information om en marknad. Informationen ska vara insamlad på ett systematiskt sätt och analyseras och tolkas utifrån ett definierat marknadsföringsproblem. Ett marknadsföringsproblem, eller en marknadsmöjlighet, är något ett företag vill hitta lösningen på eller samla mer information om. Marknadsundersökningen är således ett sätt att införskaffa den nödvändiga informationen. Marknadsundersökningar utgör ofta en del av ett större beslutsunderlag och kan användas för att försöka förstå marknaden och dess aktörer. (Christensen m.fl. 2010) Marknadsföringsproblemet är det som beskrivs i denna rapports inledning (se kapitel 1).

3.1 Val av marknadsundersökningsmetod

Problemanalysen är en viktig del i undersökningsprocessen. Den lägger grunden för hur val av marknadsundersökningsmetod görs och avgör undersökningens kvalitet och hur användbart resultatet kommer att vara. I denna process identifieras marknadsföringsproblemet av uppdragsgivaren och undersökaren gemensamt så att de är överens om vad undersökningen bygger på. Utifrån detta gäller det sedan att avgränsa marknadsföringsproblemet så att det blir praktiskt genomförbart och slutligen formulera ett syfte. Syftet visar vilken riktning marknadsundersökningen ska ta och vad målsättningen är. (Christensen m.fl. 2010)

Problemanalysen genomfördes vid uppstart av examensarbetet och en kontinuerlig diskussion har hållits under arbetets gång för att se till att undersökningen motsvarar förväntningarna. Analysen har skett av mig, Lisa Engström, tillsammans med Fredrik Nilsson, VD AB Karl Hedin Sågverk, Roger Nordström, erfaren säljare av sågade varor, och Mårten Hugosson, min handledare från SLU. Problemanalysen har genomförts vid enskilda möten samt vid tillfällen då vi har träffats tillsammans. Fredrik Nilsson har bidragit med bakgrund och förståelse för problemet, Roger Nordström har genom lång erfarenhet bidragit med kunskap om marknaden. Mårten Hugosson har bidragit med att se till så att marknadsföringsproblemet och syftet motsvarar de av SLU uppsatta kraven för ett examensarbete. Detta har sedan mynnat ut i ett syfte som både motsvarar AB Karl Hedins förväntningar och kraven på ett examensarbete.

3.1.1 Studiens riktning

Det finns tre olika typer av studier: *explorativa*, *beskrivande* och *förklarande*. En undersökning med *explorativt syfte* ska ofta skapa en övergripande bild när uppdragsgivaren och undersökaren inte har så stor kännedom om området. En undersökning har ofta inledningsvis ett explorativt syfte. Ett *beskrivande syfte* används när det finns god kännedom om ett område men det behövs en uppdaterad bild av hur det ser ut just nu. Hur, Vem, Var och När är vanliga frågor som ställs i en sådan undersökning. Marknadsundersökningar med ett *förklarande syfte* ska klargöra varför något ser ut som det gör eller fungerar på ett visst sätt. Här krävs att fenomenet som ska undersökas är välbekant för undersökaren. (Christensen m.fl. 2010)

Vanligast är att marknadsundersökningar har ett beskrivande syfte men att de börjar explorativt. En liten del kan också vara förklarande i ett visst skede även om detta är ovanligare. Det är väldigt svårt att dra en tydlig gräns mellan de tre olika typerna av syften och de överlappar varandra. En undersökning behöver således inte vara antingen eller. (Ibid)

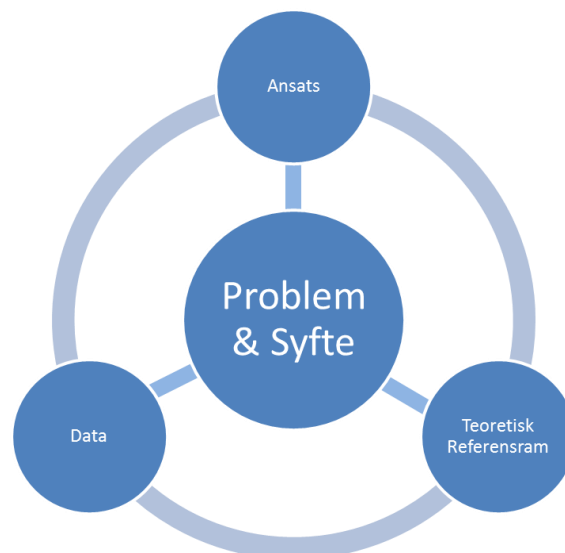
Då Karl Hedin vill undersöka en marknad som är ny för dem börjar studien explorativ. Redan i inledande diskussioner då bakgrunden till marknadsundersökningen diskuteras märks att företaget har en viss aning om vilka kundsegment som kan vara aktuella. Den explorativa fasen av undersökningen har i stor sett gått ut på att samla in information som redan har funnits inom företaget och visualisera en lista med tänkbara kundsegment. Roger Nordström har varit till stor hjälp i detta arbete med sin långa erfarenhet av branschen och sitt stora kontaktnät. Jag har även genom att titta på internet och vid dagliga konversationer med olika människor försökt samla in uppslag som sedan har diskuterats med Roger Nordström för att göra listan. Listan över tänkbara segment har sedan utgjort en avgränsning för vilka företag som ska intervjuas närmare, den så kallade målpopulationen. Den explorativa delen har även fortsatt under intervjuerna då jag har resonerat med respondenterna om tänkbara användningsområden för den undersökta varan.

Studiens huvuddel och den del som ska svara på undersökningens syfte är beskrivande. Här ska en lista över intressanta kundsegment fastställas ur den tänkbara listan som satts upp i den explorativa studien. Detta ska göras genom att titta på om de krav kunderna har på de produkter de köper in stämmer överens med den sågade varan ur den klena timmerklassen. Denna del ska också ta fram tänkbara dimensioner på den sågade varan som kan vara aktuella. Här ska även klargöras om Krylbo såg kan motsvara andra förväntningar som kunderna har på en leverantör förutom produkten och vad Krylbo Såg kan göra för att spetsa sitt erbjudande och bli en attraktiv samarbetspartner.

Studien kommer således både att vara explorativ och beskrivande.

3.1.2 Marknadsundersökningens utformning

Marknadsundersökningens utformningen beror på tre dimensioner som alla relaterar till varandra (se Figur 3). Dessa är den *teoretiska referensramen*, *val av data* och *ansats*. Den väg som dessa tre ska leda in på ska ha sin grund i marknadsföringsproblemet och undersökningens syfte. (Christensen m.fl. 2010)



Figur 3. Val av marknadsundersökningsmetod. (Christensen m.fl. 2010)

Teoretisk referensram

Den *teoretiska referensramen* är de teorier och modeller som väljs ut för att förklara problemet. Det kan förklaras med de glasögon man väljer att titta på problemet med. (Ibid) De teorier som har

valts ut för detta är teorier om erbjudandet, med fokus på Fords femdimensionella erbjudande, och teorier om värde och kundnöjdhet. Dessa har presenterats närmare i kapitel 2.

Val av data

Val av data innebär att ta ställning till om sekundär- eller primär data ska användas och om den ska vara kvantitativ eller kvalitativ. Det är problem och syfte som avgör vilken typ av data som ska samlas in och användas. Eftersom verkligheten är komplex innebär det att data inte måste vara antingen kvantitativ eller kvalitativ och inte heller sekundär- eller primär. De olika formerna av data kompletterar varandra och det är vanligt att olika former förekommer i samma undersökning. (Ibid)

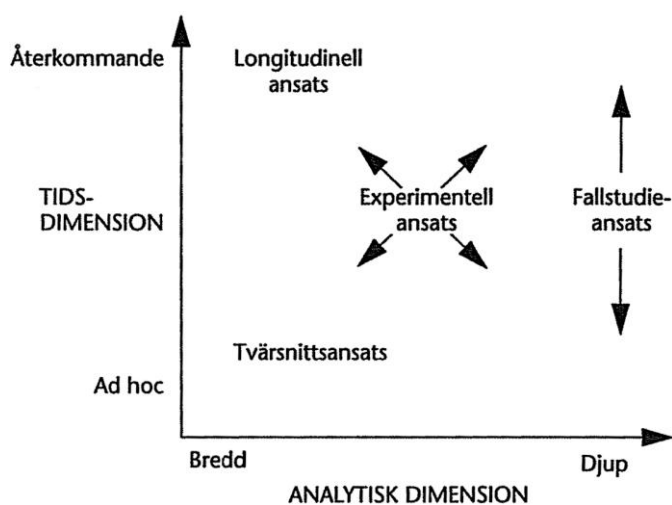
Sekundär- och primärdata skiljer på när, var och hur informationen samlades in. Sekundärdata är data som redan samlats in och sammanställts och som redan finns tillgänglig då en undersökning påbörjas. Primärdata är ny information som samlas in med hjälp av olika tekniker under undersökningens gång, ofta på grund av att sekundärdata inte ger tillräcklig information. (Ibid)

Undersökningen baserar sig på primärdata insamlat under intervjuer, både med representanter på Krylbo Såg och från de studerade företagen. Sekundärdata användas för att förstå bakgrunden och för att stödja analysen av det insamlade primärdata.

Kvantitativ och kvalitativ data skiljer sig åt i vilken form data samlas in. Kvantitativa data kännetecknas av siffror och kan analyseras objektivt och med statistik. Data med kvalitativ karaktär kännetecknas däremot av ord och bilder och används för att förstå och beskriva helhetsbilden och olika samband. (Ibid) Denna marknadsundersökning baseras på kvalitativ data. Undersökningen har för avsikt att beskriva vilka kundsegment som är intressanta, varför de är intressanta och vad som krävs för att skapa ett intressant erbjudande. Användandet av kvalitativ data gör det möjligt att skapa den djupa förståelse som den här studien har för avsikt att skapa.

Ansats

Att välja *ansats* handlar om att avgöra undersökningens spelplan genom att ta ställning till dimensionerna tid och rum. Det finns fyra generella ansatser definierade; tvärsnittsansatsen, longitudinella ansatsen, fallstudieansatsen och den experimentella ansatsen.



Figur 4. Fyra generella ansatser. (Christensen m.fl. 2010)

Tvärnittsansatsen är en bred och ytlig ad hoc undersökning. *Longitudinell ansats* är bred och oftast ytlig där målgruppen studeras över tiden. *En fallstudie* används för att skapa förståelse för situationsspecifika problem. Här studeras ett fåtal undersökningsenheter vid antingen ett eller flera tillfällen och kan baseras på både kvantitativa och kvalitativa primär- och sekundärdata. Den *experimentella ansatsen* skiljer sig från de övriga och kan utformas i alla olika kombinationer av tids- och rumsdimensionerna. (Ibid)

Denna marknadsundersökning är utformad som en fallstudie inom flera olika tänkbara kundsegment. Detta för att verifiera om de tänkbara kundsegment som undersöks faktiskt är intresserade av produkten som Krylbo Såg kan ta fram. Men också för att skapa en djup förståelse för kunderna, deras produkter och övriga krav på en affär för att se hur Krylbo Såg kan bli en attraktiv leverantör. Genom denna ansats ges möjligheten att få en beskrivning av kvaliteten på produkten som de olika kundsegmenten efterfrågar tillsammans med dimensioner som de idag köper in. Vilket är avgörande för om kundsegmenten är möjliga för den klena centrumsågade varan. Möjligheten ges också att bättre förstå vad kunden värdesätter hos en leverantör utöver produkten samt vad som ses som standard vid affärer inom dessa nya kundsegment. Att ha en god kunskap om alla delar av erbjudandet medför att man kan lösa kundens problem på ett bättre sätt och på så vis öka värdet för kunden och bli en mer eftertraktad leverantör (se kapitel 2.1 Erbjudandet).

3.2 Datainsamling

Den datainsamlingsteknik som har valts ut för att göra fallstudierna i denna marknadsundersökning är intervjuformen. En intervju är ett samtal med en eller flera respondenter och kan ske antingen på ett strukturerat eller ostrukturerat vis. De situationer då det lämpar sig att använda sig av intervju som datainsamlingsverktyg bestäms av fyra aspekter; *problem och syfte, personlig kontakt, frågornas natur* och *tiden*. Om undersökningen har ett explorativt eller förklarande syfte är intervjun alltid ett alternativ då möjligheten att ställa följdfrågor finns. Respondenten ges möjlighet att förklara sig så att intervjuaren uppnår en högre förståelse och kan tränga djupare in i problemet. Den personliga kontakten gör att ett förtroende kan byggas upp mellan intervjuaren och respondenten och därmed erhålls generellt en högre svarsfrekvens. Om frågornas natur är av den sorten att det krävs utförliga svar eller att frågeföljden kan behöva ändras är intervju att föredra. Tiden är underordnad de andra aspekterna men likväl viktig, inte minst när det kommer till en uppsatsskrivande student som måste vara klar på ett visst antal veckor. Intervjuer tar i allmänhet kortare tid än enkätundersökningar. Detta gäller framförallt telefonintervjuer. (Christensen m.fl. 2010)

Undersökningen startar som tidigare konstaterats explorativt. Här genomförs informella samtal med anställda på Karl Hedin för att ta tillvara på den kunskap som finns inom företaget och skapa listan över tänkbara kundsegment. Att använda sig av denna metod här har främjat fritt tänkande och kreativitet hos de anställda samtidigt som jag har lärt mig mycket om området, fått en större förståelse för "trä språket" och förberett mig för de lite mer djupgående intervjuerna med objekten för fallstudierna.

Huvuddelen av undersökningen har ett förklarande syfte och datainsamlingen kommer ske genom personliga- och telefon intervjuer. Eftersom undersökningen ska ge en beskrivande bild och skapa förståelse för kunderna är det viktigt med möjligheten att ställa följdfrågor. Den personliga kontakten känns viktig för att bygga upp förtroende så att respondenten känner att han kan dela med sig av information och att det finns ett genuint intresse bakom den aktuella marknadsundersökningen. Eftersom marknadsundersökningen ska ske inom ramen för examensarbetet, på 20 veckor, är tidsaspekten viktig och därför kommer också ett antal

intervjuer att göras per telefon. Även kostnadsaspekten är en aspekt varför vissa intervjuer sker per telefon.

3.2.1 Utformning av intervjuerna

Graden av struktur i en intervju delas in i *ostrukturerad*-, *semistrukturerad*- och *strukturerad intervju*. Vid en *strukturerad intervju* används en enkät med på förhand bestämda frågor och frågeområden. Intervjuaren läser upp frågorna och antecknar respondentens svar. Under en *semistrukturerad intervju* har intervjuaren en lista på teman och frågor som ska beröras under intervjun. Ordningen på dessa kan dock variera och det är intervjuens, eller samtalets, gång som avgör när de olika temana kommer upp. Listan ska fungera som ett stöd för intervjuaren, så att allt av intresse tas upp. Poängen är att samtalet ska flyta på ett avslappnat vis och även tillåtas ta oväntade vändningar och när utsvävningarna blir för stora ska listan hjälpa till att hitta tillbaka till kärnan. Vid en *ostrukturerad intervju* använder sig inte intervjuaren av förutbestämda teman och frågor utan kommer på dem vart efter intervjun fortskrider. En ostrukturerad intervju ställer stora krav på intervjuaren både vad gäller fokus, snabbt formulerade frågor och ständigt ha problemfokus i åtanke. (Christensen m.fl. 2010)

I denna undersökning kommer en semistrukturerad intervju att användas. Ett antal teman kommer att sättas upp samt ett antal stödfrågor (se Bilaga 1). Eftersom jag inte är en erfaren marknadsundersökare är detta ett bra stöd så att jag inte glömmer bort något viktigt och helat tiden har en karta för att hålla mig kring kärnämnet. Vart efter tiden går har jag blivit mindre bunden vid mina stödfrågor och intervjuerna har närmat sig den ostrukturerade intervjun något mer.

Det finns olika typer av intervjusituationer där personlig intervju och telefonintervju är två varianter (Christensen m.fl. 2010) som är aktuella i den här marknadsundersökningen.

En personlig intervju kännetecknas av att en intervjuare och en respondent träffas och för en dialog med varandra. Att på detta vis föra en dialog gör det möjligt att effektivare samla in värdefull och innehållsrik data. Det finns många för- och nackdelar med en personlig intervju, se Figur 5. (Ibid) Personliga intervjuer har tillämpats under studiens första åtta intervjuer för att få en bra förståelse och för att få upp rutinen på att intervjua.

| Personlig intervju | |
|--|--|
| Fördelar: <ul style="list-style-type: none">+ Går relativt snabbt att genomföra+ Stor kontroll över intervjusituationen+ Du kan ställa komplicerade frågor+ Lämpligt för kunskapsfrågor+ Du kan visa material+ Du kan ställa följdfrågor | Nackdelar: <ul style="list-style-type: none">- Hög kontaktkostnad- Risk för intervjuareffekt- Ej lämpligt för känsliga frågor- Ofta små urval- Det krävs välutbildade intervjuare- Ofta komplicerad dataanalys |

Figur 5. För- och nackdelar med personlig intervju. (Christensen m.fl. 2010)

Telefonintervjuer är mycket populära då de är både tids- och kostnadseffektiva. Telefonintervjun är vanligen standardiserad med korta lätta frågor eftersom intervjuaren ska

läsa upp dessa för respondenten. Det är av yttersta vikt att vara tydlig för att undvika missförstånd. Även telefonintervjun har sina för- och nackdelar vilka beskrivs i bilden nedan. (Ibid) Nackdelen att alla inte har telefon känns dock inte aktuell i dagens samhälle. Telefonintervjuer har använts under studiens senare del på 7 företag. Detta för att både spara tid och pengar. Jag valde att göra telefonintervjuerna efter genomförandet av de personliga intervjuerna då jag fått viss rutin på intervjutekniken och en ökad förståelse för kundernas produktion och ämnesområdet över lag.

| Telefonintervju | |
|--|--|
| Fördelar: <ul style="list-style-type: none"> + Går fort att genomföra + relativt låg kostnad per kontakt + Frågor kan följas upp + Ordningen på frågorna kan ändras + Högre svarsfrekvens i förhållande till postenkät | Nackdelar: <ul style="list-style-type: none"> - Endast relativt enkla frågor - Intervjuareffekt - Alla har inte telefon - Du kan inte visa bilder/figurer |

Figur 6. För- och nackdelar med telefonintervju. (Christensen m.fl. 2010)

Oavsett vilken teknik som används är det viktigt att dokumentera det som sägs under intervjun. Detta kan ske genom anteckningar eller inspelning på antingen video eller ljudupptagning. Att spela in ger korrekt och exakt information och kan spelas upp flera gånger samtidigt som det ger intervjuaren en möjlighet att utvärdera sig själv och sina frågor. Tekniska problem och tidskrävande renskrivning är två ytterligare aspekter som kan vara negativa vid inspelning. Om svaren antecknas är det viktigt att stödorden kompletteras så snart som möjligt efter intervjuens genomförande och med fördel innan näste intervju äger rum för att undvika hopblandning av svaren. (Ibid)

3.2.2 Etik

Det finns inga direkta lagar som är knutna till marknadsföringsprocessen. Den som är närmast till hands är Personuppgiftslagen som reglerar hur personuppgifter får behandlas för att inte inkräkta på den personliga integriteten. Däremot finns det flera branschorganisationer som har utvecklat riktlinjer om etiskt agerande i samband med marknadsundersökningar. Det viktigaste är att se till att respondenten inte far illa under undersökningen och att ha genomgående god moral så att man vinner respondentens förtroende. Det är också viktigt att få respondentens tillåtelse att han/hon vill delta i undersökningen och informera om graden av anonymitet. (Ibid)

Alla företag som har deltagit i studien har gett sitt medgivande. I den publicerade rapporten kommer de undersökta respondenterna och deras företag att vara anonyma. Detta både för att inte hänga ut vare sig företag eller person men också för att skydda den information som AB Karl Hedin har lagt ner tid och medel på att samla in.

3.2.3 Målpopulation

En marknadsundersökning har ofta till syfte att ta reda på hur en speciell grupp av människor eller företag uppfattar något. Denna grupp kallas målpopulation. (Ibid) Målpopulationen är den som har tagits fram under den explorativa delen av studien, alltså de tänkbara kundsegmenten.

3.2.4 Urval och bortfall

Det är i de allra flesta fall svårt att undersöka hela målpopulationen varför ett urval ur gruppen görs för att få en hanterlig grupp att undersöka. Därefter kan slutsatser dras om målpopulationen baserat på informationen från urvalsgruppen. Informationen från den utvalda gruppen kommer att innehålla en del fel då den aldrig exakt motsvarar den information som erhållits om hela målpopulationen blivit tillfrågad. Det finns två huvudtyper av urval: *sannolikhetsurval* och *icke-sannolikhetsurval*. (Ibid)

Sannolikhetsurval innebär att urvalet är slumpmässigt och att varje enhet har en känd chans att komma med. Det finns olika typer av sannolikhetsurval; obundet slumpmässigt urval, systematiskt urval, stratifierat urval, klusterurval och flerstegsurval. (Ibid) Dessa kommer inte att förklaras närmare i denna undersökning då sannolikhetsurval inte kommer att tillämpas.

Ett *icke-sannolikhetsurval* innebär att det inte går att förutse vilken enhet som blir utvald och att valet inte sker slumpmässigt. Några av de vanligaste urvalsmetoderna är: strategiskt urval, bekvämlighetsurval, kvoturval, uppsökande urval och självurval. (Ibid) *Strategiskt urval*, *uppsökande urval* och *bekvämlighetsurval* är de typer av urval som kommer att förklaras närmare.

Strategiskt urval är när undersökaren själv väljer vilka som ska ingå i undersökningen. Denna urvalsmetod är vanlig vid kvalitativa undersökningar när syftet är att få en djupare förståelse för ett problem eller fenomen. (Ibid) Denna urvalsmetod har delvis använts främst vid urval av de personliga intervjuerna. Jag har via Roger Nordström fått hjälp att välja ut företag som han tror kan vara extra intressanta och där jag har kunnat få mycket information. Det har också funnits företag där det har funnits indikationer att ett samarbete vore önskvärt från båda parter. Ett *uppsökande urval* används när det är svårt att komma i kontakt med de företag eller personer som ska undersökas. Urvalsmetoden går ut på att man försöker identifiera ett intressant undersökningsobjekt och sedan fråga denna om den vet några fler som kan tänkas vara intressanta. (Ibid) Denna form av urval har använts till viss del i urvalet till telefonintervjuerna där andra företag har tipsat om företag som kan vara intressanta.

Bekvämlighetsurval är när endast de respondenter som kan och vill delta i undersökningen väljs ut. Här är det möjligheten att få tag på respondenterna som avgör vilka som kommer att ingå. Här måste en bedömning göras om det kan ses som ett representativt urval. (Ibid) Bekvämlighetsurval har tillämpats både för de personliga intervjuerna och för telefonintervjuerna. Detta beror på att tidsramen inom vilken marknadsundersökningen ska genomföras är kort och det är av största vikt att få tag på respondenter så fort som möjligt. Det finns även en kostnadsaspekt där företag som ligger någorlunda nära varandra har valts ut till de personliga intervjuerna för att minimera resekostnader. Vikten att få respondenter från alla de potentiella kundsegmenten har styrt och begränsat bekvämlighetsurvalet till de segment det saknas respondenter.

För att få motsvarande svar från alla respondenter har jag valt att intervjua den som är ansvarig för inköp av sågad trävara på samtliga tillverkare. Denna person borde också ha den

kunskap som krävs för att så bra som möjligt kunna svara på mina frågor genom att både ha kontakt med leverantörer och produktionen för att kunna göra lämpliga inköp. Det är också den person som AB Karl Hedin skulle ha kontakt med om de börjar göra affärer vilket gör det viktigt att få den personens åsikter. De flesta företagen har bara haft en person som har varit ansvarig för inköp av träråvara. När det har funnits flera har jag pratat med den som har huvudansvaret eller den som ansvarar för den region AB Karl Hedin representerar.

3.3 Potentiella kundsegment

Genom diskussion med Roger Nordström, säljare av sågade trävaror på AB Karl Hedin, och 30 års erfarenhet av yrket och branschen har vi ringat in de kundsegment som kan vara aktuella för klen sågade varor. Dessa är tillverkare av:

| | |
|---------------------------|---------------------------|
| Grossist | 1 företag har intervjuats |
| Hyvleri | 1 företag har intervjuats |
| Fritidsmöbler | 3 företag har intervjuats |
| Möbler och sängar | 3 företag har intervjuats |
| Golv och paneler | 2 företag har intervjuats |
| Dörrar och trappor | 3 företag har intervjuats |
| Limfog | 2 företag har intervjuats |

Totalt har 15 företag intervjuats under marknadsundersökningen. Åtta av dessa har varit personliga intervjuer och sju har varit via telefonen.

Anledningen till att en grossist och ett hyvleri har intervjuats är att de arbetar med försäljning av sågade varor på ett liknande sätt som sågverken. Att just dessa har valts ut beror på att det har funnits vetskap på Karl Hedin om att de köper in klena varor och därför skulle kunna vara intressanta för denna undersökning. Genom att titta på vad framför allt grossisten köper in för klena varor och vad de används till erhålls information av ett företag med erfarenhet från dessa segment. Genom detta kan jag få ytterligare uppslag på kundsegment som kan vara intressanta att titta närmare på och få information om vad de som leverantör tycker är viktigt i erbjudandet.

I övriga segment har jag intervjuat två till tre företag och på så sätt erhållit en djupare förståelse för dessa segment och inte bara lyssnat på ett företags version utan också försöka fånga in vissa variationer.

3.4 Reliabilitet och Validitet

Reliabiliteten i en studie beskriver om det går att upprepa resultatet från en studie (Kvale & Brinkmann, 2009). Den avgörs av hur mätningarna utförs och hur noggrant bearbetningen av den insamlade informationen är. (Holme & Solvang, 2010) Reliabiliteten kan bero på olika faktorer. Dels beror den på respondentens förmåga och vilja att återge en rättvisande bild som överensstämmer med den de skulle ge om studien upprepas. Dels beror den på intervjuarens tolkning av svaren och hur de presenteras. (Kvale & Brinkmann, 2009) Reliabiliteten i denna undersökning bygger på att jag har använt mig av vedertagna metoder för utformningen av undersökningen. Den frågeguide jag har använt vid intervjuerna finns presenterad under *Bilagor* och gör det möjligt att upprepa intervjuerna. Valet av inköpare som respondent visar också vem det är som ska intervjuas om undersökningen ska upprepas. Jag har strävat efter att inte lägga ner egna värderingar i svaren och antecknat både under och så snart som möjligt efter intervjun för att på ett så korrekt som möjligt sätt återge respondentens bild av frågorna.

Då det funnits tveksamheter när jag gått tillbaka till materialet har jag kontaktat respondenten igen för att se så att tolkningarna stämmer överens med vad denne har menat. Valet av inköpare som respondent i intervjuerna ökar reliabiliteten eftersom den personen arbetar med detta dagligen och har förmågan att ge en rättvisande bild. Det ligger också i deras intresse att få ett så bra erbjudande som möjligt från potentiella leverantörer vilket ökar sannolikheten att de ger en rättvisande bild. Genom att ge så korrekt information till leverantörerna som möjligt ökar sannolikheten att leverantörerna kan utforma ett erbjudande som passar det kunderna efterfrågar.

Validiteten i undersökningen beskriver dess giltighet. (Kvale & Brinkmann, 2009) Validiteten beror på vad som mäts och om detta motsvarar frågeställningen. (Holme & Solvang, 2010) Det är viktigt att slutsatserna i studien är korrekt baserade på resultaten av studien. (Kvale & Brinkmann, 2009) Vi bokning av intervjun eller innan intervjun påbörjats har jag beskrivit syftet med undersökningen för att respondenterna ska förstå vad deras svar ska användas till. Då vissa intervjuer har skett via telefon har jag även skickat mail tillsammans med frågeguiden för att verkligen vara säker på att de förstår syftet med undersökningen. På grund av tidsbrist har jag inte hunnit skicka ut de renskrivna tolkningar av intervjuerna jag har gjort och fått dem validerade av respondenterna. Detta skulle ha kunnat öka undersökningens validitet.

4 Resultat

Detta kapitel är en sammanställning av det data som har samlats in under arbetets gång.

4.1 Krylbo Sågs Produktbeskrivning

Produkt: Den produkt marknadsundersökningen avser kommer att vara centrumsågad ur timmer med diametern 9-13 cm. Den minsta bredd som går att såga på Krylbo är 70 mm. De har tidigare testat att såga exempelvis följande dimensioner ur det allra klenaste timret: 25*72 (3 ex), 25*75 (3 ex), 25*90 (3 ex), 27*84 (3 ex), 32*75 och 38*70. Målet är dock att ta fram de dimensioner som kunderna efterfrågar under förutsättning att det går att hitta en lämplig postning.

Råvaran som sågas inhandlas i närområdet av den egna inköpsorganisationen vilket gör att de har bra kontroll på flöden och kvalitet. Råvaran kommer från ett geografiskt område som är känt för att hålla hög kvalitet vad gäller friskkvistar. Eftersom tillväxthastigheten i området är runt genomsnittet blir friskkvistarna heller inte för grova och virket är inte för glesvuxet utan har bra hållfasthet. Det växer dock inte lika sakta som i Norrland så det blir större avstånd mellan kvistarna. Den sågade varan kommer således att innehålla lite svartkvist, ha relativt små friskkvistar och de kommer att sitta något glesare.

Den längd som sågas på Krylbo Såg är 3 meter och endast en liten del kapas ner till kortare längder. De vanligaste avkapade längderna är 2,7 och 2,4 meter men det går att anpassa de nedkapade längderna efter vad som efterfrågas.

Normalt torkas varorna till 12-13% anpassat för limträproduktion. Om det finns förfrågan på andra fuktkvoter går detta att ordna, dock ej lägre än 8-10 %.

Sedan oktober 2011 har Karl Hedin Forest Stewardship Councils Chain of Custody certifiering (FSC) vilket medför att de kan sälja FSC certifierat virke. (www.fsc-sweden.org) Certifieringen innebär att de kan sälja lika mycket certifierad sågad vara som de köper in minus den volym som försvinner i produktionen. De är sedan tidigare PEFC certifierade.

4.2 Produktbeskrivning

Detta stycke har för avsikt att beskriva vad de olika intervjuade företagen köper in för produkter och hur vida dessa stämmer överens med den produkt AB Karl Hedin kan erbjuda. För att göra det överskådligt kommer resultaten först att sammanfattas i ett antal tabeller. För den som vill ha ytterligare information kan den hämtas i Bilaga 2.

Tabell 1. Visar vilka kunder som köper en produkt som motsvarar den AB Karl Hedin kan erbjuda och vilka som inte gör det för furuprodukter

| Matchning av kunder mot AB Karl Hedins produktbeskrivning för furu | | | |
|--|------------|------------------|-----|
| Kundsegment | Företag | Passar produkten | |
| | | Ja | Nej |
| Grossist | Företag 1 | Ja | |
| Hyvleri | Företag 2 | | Nej |
| Fritidsmöbler | Företag 3 | Ja | |
| | Företag 4 | Ja | |
| | Företag 5 | | Nej |
| Möbler & Sängar | Företag 6 | Ja | |
| | Företag 7 | Testa | Nej |
| | Företag 8 | Ja | |
| Golv & Paneler | Företag 9 | Lite | Nej |
| | Företag 10 | | Nej |
| Dörrar & Trappor | Företag 11 | | Nej |
| | Företag 12 | | Nej |
| | Företag 13 | | Nej |
| Limfog | Företag 14 | Ja | |
| | Företag 15 | Ja | |

Tabell 1 visar att sju av de femton intervjuade företagen kan vara intressanta som kunder till AB Karl Hedin. De återfinns inom kundsegmenten grossist, fritidsmöbler, möbler & sängar samt limfog. Företag 5 och 7 är undantag i sina respektive kundsegment och köper inte in en produktkvalitet som motsvarar den från AB Karl Hedin.

Tabell 2. Visar en sammanställning över de kunder som köper en produkt som matchar AB Karl Hedins produktbeskrivning med kommentarer om vad som är viktigt för respektive företag

| Sammanställning av de kunder som köper en produkt som matchar AB Karl Hedins produktbeskrivning för furu | | | |
|--|------------|------------------|--|
| Kundsegment | Företag | Passar produkten | |
| | | Ja | Kommentar |
| Grossist | Företag 1 | Ja | Säljer vidare det klena till tillverkare av fritidsmöbler. Krav på FSC-certifiering. |
| Fritidsmöbler | Företag 3 | Ja | Krav på FSC-certifiering. |
| | Företag 4 | Ja | Stor del FSC-certifierat. |
| Möbler & Sängar | Företag 6 | Ja | Krav på FSC-certifiering. |
| | Företag 8 | Ja | Föredrar egentligen längre längder men 3 meter går bra. Stor del FSC-certifierat. |
| Limfog | Företag 14 | Ja | Krav på FSC-certifiering. |
| | Företag 15 | Ja | Krav på FSC-certifiering. |

Tabell 2 visar att alla företag som kan vara intressanta för AB Karl Hedin till största delen köper FSC-certifierat virke. Här kan också utläsas att grossistens volym säljs vidare till tillverkare av fritidsmöbler.

Tabell 3. Visar en sammanställning över de kunder som inte köper en produkt som matchar AB Karl Hedins produktbeskrivning med orsaken till varför den inte passar

| Sammanställning av de kunder som inte köper en produkt som matchar AB Karl Hedins produktbeskrivning för furu | | | |
|---|------------|-------------------------|---|
| Kundsegment | Företag | Passar produkten Nej | Orsak |
| Hyvleri | Företag 2 | Nej | Köper främst in sidobrädor på grund av bättre pris. Levererar till emballageindustrin som redan är kund till Krylbo Såg |
| Fritidsmöbler | Företag 5 | Nej | Föredrar längre längder på bräderna och efterfrågar en annan kvalitet än den som är aktuell ur det klena sortimentet från Krylbo Såg. |
| Möbler & Sängar | Företag 7 | Nej | Egentligen köper de bara in sidobrädor som tål de trycktester de gör. De kan dock tänka sig att testa produkter ur det klena sortimentet för att se om de håller för tryck. |
| Golv & Paneler | Företag 9 | Nej | De köper in små volymer i klena dimensioner med föredrar längre längder. |
| | Företag 10 | Nej | De föredrar längre längder. |
| Dörrar & Trappor | Företag 11 | Nej | De köper endast in 300 m3 i klena dimensioner och föredrar längre längder. |
| | Företag 12 | Nej | Köper inte tillräckligt klena dimensioner och föredrar längre längder. |
| | Företag 13 | Nej | Köper inte tillräckligt klena dimensioner och föredrar längre längder. |

Tabell 3 identifierar orsakerna som gör att dessa företag inte passar som kunder till produkter ur det klena timret. Den främsta orsaken är att de vill ha längre längder och köper hellre fallande längder än enbart 3 meter. Företag 5 och 7, som vi i tabell 1 kunde se avvek från övriga företag i sina respektive segment, har skiljande orsaker till att de inte passar som kunder. Företag 5 köper in en vara som ska vara 3-sidigt kvistren vilket inte motsvara AB Karl Hedins produktbeskrivning. Företag 7 har krav på att de varor de köper in ska hålla för tryck upp till 80 kg. Av erfarenhet köper de bara in sidobrädor men kan tänka sig att testa den klena varan för att se om den kan motsvara deras krav.

Tabell 4. Visar vilka kunder som köper en produkt som motsvarar den AB Karl Hedin kan erbjuda och vilka som inte gör det för granprodukter

| Matchning av kunder mot AB Karl Hedins produktbeskrivning för gran | | | | |
|--|------------|------------------|-----|---|
| Kundsegment | Företag | Passar produkten | | Orsak |
| | | Ja | Nej | |
| Grossist | Företag 1 | | Nej | Köper inga större volymer av klena granbräder. |
| Hyvleri | Företag 2 | | Nej | Köper inga klena dimensioner av gran. |
| Fritidsmöbler | Företag 3 | | Nej | Köper inga klena dimensioner av gran. |
| | Företag 4 | | Nej | Köper inga klena dimensioner av gran. |
| | Företag 5 | | Nej | Köper inga klena dimensioner av gran. |
| Möbler & Sängar | Företag 6 | | Nej | Köper inga klena dimensioner av gran. |
| | Företag 7 | | Nej | Köper inga klena dimensioner av gran. |
| | Företag 8 | Ja | | Föredrar egentligen längre längder men 3 meter går bra. |
| Golv & Paneler | Företag 9 | | Nej | Köper inga klena dimensioner av gran. |
| | Företag 10 | | Nej | Köper inga klena dimensioner av gran. |
| Dörrar & Trappor | Företag 11 | | Nej | Köper inga klena dimensioner av gran. |
| | Företag 12 | | Nej | Köper inga klena dimensioner av gran. |
| | Företag 13 | | Nej | Köper inga klena dimensioner av gran. |
| Limfog | Företag 14 | | Nej | Köper inga klena dimensioner av gran. |
| | Företag 15 | | Nej | Köper inga klena dimensioner av gran. |

Tabell 4 visar att det endast är företag 8 som köper intressanta volymer av gran även om de egentligen föredrar längre längder.

4.2.1 Intressanta kundsegment med dimensioner

Här nedan sammanställs aktuella dimensioner från de företag som har en produkt som motsvarar den AB Karl Hedin kan erbjuda. Dessa dimensioner kan sedan användas för vidare lönsamhetsberäkningar.

- **Fritidsmöbler (Furu)**

| | | | |
|-------------------|--------|--------|--------|
| Dimensioner i mm: | 19*75, | 19*100 | |
| | 25*65, | 19*75, | 19*100 |
| | 32*75, | 19*81, | 19*100 |
| | 38*75, | 38*81, | 38*100 |

- **Möbler och sängar (Furu)**

| | | |
|-------------------|--------|--------|
| Dimensioner i mm: | 25*75 | |
| | 31*73, | 31*75 |
| | 38*100 | |
| | 44*85, | 44*125 |
| | 63*75 | |

- **Limfog (Furu)**

Dimensioner i mm: 22*108
 47*100
 50*50, 50*70, 50*72, 50*100

4.3 Värde

Detta kapitel skall klargöra hur kunderna upplever det erbjudande de har från sina leverantörer i dagsläget. Det ska klargöra vad som är bra i erbjudandet, vad som kan göras bättre och vad som önskas utöver vad de blir erbjudna i dag.

4.3.1 Upplevt värde

Detta korta inledande avsnitt om upplevt värde är till för att skapa en känsla för hur företagen upplever sitt nuvarande erbjudande, hur konkurrensen ser ut och hur viljan att testa en annan leverantör ser ut.

De flesta företagen är i stora drag nöjda med de leverantörer de har idag. I många fall är det långa relationer där de har utvecklat samarbetet efter vägen. I de fall en leverantör inte har passat byter de till en ny leverantör, som kan sälja den kvalitet de efterfrågar vilket gör att de blir nöjda. De flesta företagen tycker dock att det finns saker som kan förbättras av deras leverantörer.

Det är endast ett företag som inte säger sig vara nöjd med sina leverantörer utan tycker att de är dåliga på att anpassa sig efter vad kunderna efterfrågar och bara sågar vad som är optimalt för dem. De får finna sig i detta eftersom det är vad som finns tillgängligt på marknaden men skulle det komma en mer anpassad leverantör skulle denna ha en stor fördel.

De företag som redan idag köper in motsvarande produkt som den Krylbo Såg kan ta fram kan tänka sig att testa Krylbo som leverantör. Detta beror inte på ett missnöje med andra leverantörer utan på att de vill se om Krylbo Sågs vara kan vara bättre på något vis.

4.3.2 Önskat värde

Detta avsnitt beskriver vad kunderna värdesätter inom de olika elementen hos erbjudandet och vad de önskar för att erhålla ett högre värde på erbjudandet. Det beskriver också vad deras största kostnader beror på för att skapa en förståelse för vad som kan förbättras i erbjudandet och orsaken till att det bör förbättras. Nedan har företagens svar sammanställts under olika svars-kategorier som har satts in i tabeller för att åskådliggöra svaren på ett tydligt sätt. Efter tabellerna kommer en genomgång att göras av de variationer som finns inom svars-kategorierna. Finns intresse för mer uttömmande svar från företagen återfinns dessa i Bilaga 3.

Tabell 5. Visar de intervjuade företagens önskade värde på service fördelat på de olika segmenten

| Kundernas önskade värde på service | | |
|------------------------------------|------------|--|
| Kundsegment | Företag | Vad är bra service? |
| Grossist | Företag 1 | god leveranssäkerhet, rätt kvalitet, bra kommunikation |
| Hyvleri | Företag 2 | rätt kvalitet, bra kommunikation, besök från leverantör |
| Fritidsmöbler | Företag 3 | god leverans säkerhet, rätt kvalitet, bra kommunikation, bra hantering av reklamationer |
| | Företag 4 | god leveranssäkerhet, kontinuerliga leveranser, bra kommunikation |
| | Företag 5 | god leveranssäkerhet, bra hantering av reklamationer |
| Möbler & Sängar | Företag 6 | god leveranssäkerhet, besök från leverantör |
| | Företag 7 | rätt kvalitet, bra kommunikation, besök från leverantör |
| Golv & Paneler | Företag 8 | god leveranssäkerhet, bra kommunikation |
| | Företag 9 | bra kommunikation, besök från leverantörer, bra hantering av reklamationer, anpassning av leveranser |
| | Företag 10 | god leveranssäkerhet, rätt kvalitet |
| Dörrar & Trappor | Företag 11 | kontinuerliga leveranser, anpassning av leveranser |
| | Företag 12 | bra kommunikation, besök från leverantörer, anpassning av leveranser |
| | Företag 13 | rätt kvalitet, besök från leverantör |
| Limfog | Företag 14 | god leveranssäkerhet, rätt kvalitet, lyssna på kunderna, besök från leverantör, bra hantering av reklamationer |
| | Företag 15 | rätt kvalitet, bra kommunikation |

Tabell 6. Visar vilka svar som har erhållits och hur många företag som håller med om dem

| Antal företag som svarat liknande om service | |
|--|-------|
| Svar | Antal |
| God leveranssäkerhet | 8 |
| Rätt kvalitet | 8 |
| Bra kommunikation | 8 |
| Besök från leverantör | 7 |
| Bra hantering av reklamation | 4 |
| Övriga leveranssvar | 4 |
| Lyssna på kund | 1 |

Med god leveranssäkerhet menar de allra flesta företagen att det är bra service att hålla den avtalade leveransplan som har satts upp. Bra kommunikation innefattar att det är viktigt att de meddelar om de inte har möjlighet att leverera i tid. I kommunikation ingår även att det är viktigt att ha kontinuerlig kontakt och förtroende för kontaktpersonen hos leverantören. Det är också därför många av företagen tycker att det är viktigt att få besök från leverantören så att de kan skapa personliga relationer som underlättar kommunikationen. En annan anledning till att de uppskattar besök är att det då är lättare för leverantören att förstå deras produktion vilket stärker samarbetet. Ett företag säger att de föredrar att hela tiden ha kontakt med samma person för att de då har

möjlighet att skapa en bra relation. I god hantering av reklamationer kommer också en del kommunikation in då företagen vill uppleva att reklamationen tas på allvar och att leverantören bemöter dem på ett förtroendeingivande sätt.

I övriga leveranssvar ingår möjligheten att få kontinuerliga leveranser hela året samt att få möjligheten att anpassa leveranserna efter behov.

Rätt kvalitet betyder att produkten håller den avtalade kvaliteten med avseende på till exempel fuktkvot och friskkvist. Det företag som har sagt att det är god kvalitet att lyssna på sina kunder vill att leverantörerna ska ta fram de produkter som de efterfrågar och inte bara standardvaror.

Tabell 7. Visar de intervjuade företagens önskade värde på logistik fördelat på de olika segmenten

| Kundernas önskade värde på logistik | | |
|-------------------------------------|------------|--|
| Kundsegment | Företag | Vad är viktigt när det kommer till logistik? |
| Grossist | Företag 1 | fritt levererat, god leveranssäkerhet |
| Hyvleri | Företag 2 | fritt levererat, långvariga relationer |
| Fritidsmöbler | Företag 3 | fritt levererat, god leveranssäkerhet, halvårskontrakt |
| | Företag 4 | fritt levererat, god leveranssäkerhet, halvårskontrakt |
| | Företag 5 | fritt levererat, god leveranssäkerhet |
| Möbler & Sängar | Företag 6 | fritt levererat, god leveranssäkerhet, halvårskontrakt |
| | Företag 7 | har egen lastbil, anpassa lastning |
| | Företag 8 | fritt levererat, god leveranssäkerhet |
| Golv & Paneler | Företag 9 | fritt levererat, god leveranssäkerhet, halvårskontrakt |
| | Företag 10 | letar nya leverantörer, köper på spot |
| Dörrar & Trappor | Företag 11 | fritt levererat |
| | Företag 12 | fritt levererat, god leveranssäkerhet |
| | Företag 13 | fritt levererat, god leveranssäkerhet, långvariga relationer |
| Limfog | Företag 14 | fritt levererat, långvariga relationer |
| | Företag 15 | fritt levererat |

Tabell 8. Visar vilka svar som har erhållits och hur många företag som håller med om dem

| Antal företag som svarat liknande om logistik | |
|---|-------|
| Svar | Antal |
| Fritt levererat | 13 |
| God leveranssäkerhet | 9 |
| Halvårskontrakt | 4 |
| Långsiktiga relationer | 3 |
| Kör själv | 1 |
| Anpassa lastning | 1 |
| Letar leverantörer | 1 |
| Köper på spot | 1 |

Tretton av de femton företagen köper sina varor fritt levererade vilket betyder att leverantören ansvarar för transporten till deras industri. Priset för detta bakas in i priset på den sågade varan och på så vis försäkras sig företagen mot dyra transporter. Företag 7 har en egen lastbil som det kör med. Den volym som är utöver det de kör själva köps fritt levererat. De uppskattar om

det kan få prata direkt med utlastningen så att de kan anpassa lastning efter hur de har möjlighet att ordna sina rutter.

God leveranssäkerhet innefattar samma saker som gick igenom under svaren angående bra service.

Fyra av företagen har angett att de använder sig av halvårskontrakt när de gör affärer. Ett av den prisjusterar visserligen avtalen kvartalsvis. Tre företag anger att de satsar på långsiktiga relationer. Känslan är dock att många av de övriga också jobbar för det även om de inte uttryckligen säger det.

Ett företag säger sig aktivt leta efter leverantörer som kan upprätthålla den kvalitet de söker. Det mesta de köper in är på spot och därför har de inte byggt upp en kontinuerlig relation till sina leverantörer.

Tabell 9. Visar de intervjuade företagens önskade värde på rådgivning fördelat på de olika segmenten

| Kundernas önskade värde på rådgivning | | |
|---------------------------------------|------------|--|
| Kundsegment | Företag | När behöver ni rådgivning? |
| Grossist | Företag 1 | Lämpliga dimensioner, feedback |
| Hyvleri | Företag 2 | lämpliga dimensioner, lämpliga produkter |
| Fritidsmöbler | Företag 3 | ej behov, diskutera sortering |
| | Företag 4 | ej viktigt, diskutera sortering |
| | Företag 5 | feedback |
| Möbler & Sängar | Företag 6 | lämpliga dimensioner, feedback |
| | Företag 7 | lämpliga produkter, diskutera marknadsläget |
| | Företag 8 | bra, anger inget exempel |
| Golv & Paneler | Företag 9 | lämpliga produkter, sortering, feedback |
| | Företag 10 | sortering, feedback |
| Dörrar & Trappor | Företag 11 | Ej behov, endast speciella tillfällen |
| | Företag 12 | feedback |
| | Företag 13 | Ej behov, kontinuerlig diskussion |
| Limfog | Företag 14 | Ej behov, leverantörerna borde lyssna mer, diskutera marknadsläget |
| | Företag 15 | Ej behov |

Tabell 10. Visar vilka svar som har erhållits och hur många företag som håller med om dem

| Antal företag som svarat liknande om rådgivning | |
|---|-------|
| Svar | Antal |
| Lämpliga dimensioner/produkter | 6 |
| Feedback | 6 |
| Ej behov/viktigt | 6 |
| Sortering | 4 |
| Marknadsdiskussion | 2 |
| Leverantörerna borde lyssna | 1 |

De flesta företag vill inte säga att det är rådgivning utan kallare det snarare diskussion eller resonemang. Vissa benämner det som feedback, vilket innebär ett utbyte i båda riktningarna för att anpassa sig och förbättra sig gentemot den andra parten. Flera av företagen skickar till exempel spillstatistik till leverantörerna så att de har en chans att förbättra sig.

Sex av företagen tycker att rådgivning är bra för att få förslag på lämpliga dimensioner och produkter. Det är leverantören som kan sina varor bäst och vet vad han har möjlighet att ta fram. Genom att förstå kundföretagets produktion kan han ge lämpliga råd på produkter. Fyra företag tycker att det är bra att ha ett resonemang kring sorteringen för att få så bra kvalitet som möjligt så att de slipper urlägg i produktionen.

Sex företag säger att de inte är i behov av rådgivning eller att de inte tycker att det är viktigt. Flera av dem nämner ändå något som kan räknas till rådgivning. Marknadsdiskussion är ett sådant exempel som de inte riktigt ser som rådgivning. Marknadsdiskussionen uppskattas dock för att utröna marknadspriser och vilka trender som är på gång.

Ett företag tycker snarare att det är leverantörerna som borde lyssna och ta råd av sina kunder om vad de ska producera än tvärtom.

Tabell 11. Visar de intervjuade företagens önskade värde på anpassning fördelat på de olika segmenten

| Kundernas önskade värde på anpassning | | |
|---------------------------------------|------------|--|
| Kundsegment | Företag | Hur kan leverantörerna anpassa sig bättre? |
| Grossist | Företag 1 | flexibla dimensioner, längdplocka varorna |
| Hyvleri | Företag 2 | behöver ej anpassa mer |
| Fritidsmöbler | Företag 3 | sortering, behöver ej anpassa mer |
| | Företag 4 | Längd |
| | Företag 5 | bättre kvalitetssäkring |
| Möbler & Sängar | Företag 6 | bättre kvalitetssäkring, sortering |
| | Företag 7 | behöver ej anpassa mer |
| | Företag 8 | vidareförädla mer |
| Golv & Paneler | Företag 9 | bättre kvalitetssäkring, sortering |
| | Företag 10 | snabbare leveranser |
| Dörrar & Trappor | Företag 11 | dålig anpassning, inga förslag |
| | Företag 12 | Längd |
| | Företag 13 | kan ej kräva anpassning |
| Limfog | Företag 14 | Längd |
| | Företag 15 | behöver ej anpassa mer |

Tabell 12. Visar vilka svar som har erhållits och hur många företag som håller med om dem

| Antal företag som svarat liknande om anpassning | |
|---|-------|
| Svar | Antal |
| Behöver ej/kan ej kräva | 5 |
| Sortering | 3 |
| Längd | 3 |
| Kvalitetssäkerhet | 3 |
| Flexibla diametrar | 1 |
| Längdplocka varorna | 1 |
| Vidareförädla mer | 1 |
| Snabbare leveranser | 1 |

Fem av företagen anser sig inte att leverantörerna behöver anpassa sig mer eller så tycker de inte att de har rätt att kräva att de ska anpassa sig. Vid utförligare diskussion så kommer det ändå fram att de flesta av dem har önskemål om vad som skulle kunna förbättras. Företag 14 tycker att leverantörerna borde anpassa sig mycket bättre efter vad kunderna efterfrågar. Några sådana förslag som har kommit upp under intervjuerna är att vara mer flexibla i diametrar och längder, längdplocka varorna och vidareförädla dem mer. Ett förslag är att sågverken redan i skogen borde börja aptera längder som kunderna efterfrågar.

Sortering och kvalitetssäkerhet nämns av totalt 6 företag. Dessa två svar hänger ihop då de vill ha bättre sortering för att uppnå en bättre kvalitet på produkterna för att undvika urlägg.

Ett företag vill att leveranserna ska anpassas så att det är möjligt att få dem snabbare.

Tabell 13. Visar de intervjuade företagens största kostnadsposter

| Största kostnaderna | | |
|---------------------|------------|-------------------------------------|
| Kundsegment | Företag | Vilka är era största kostnader? |
| Grossist | Företag 1 | Pris på råvara |
| Hyvleri | Företag 2 | Pris på råvara, fel kvalitet |
| Fritidsmöbler | Företag 3 | Pris på råvara, fel kvalitet, spill |
| | Företag 4 | Pris på råvara, fel kvalitet, spill |
| | Företag 5 | fel kvalitet |
| Möbler & Sängar | Företag 6 | fel kvalitet, spill |
| | Företag 7 | stopp i produktionen, spill |
| | Företag 8 | vill ej svara |
| Golv & Paneler | Företag 9 | Pris på råvara, fel kvalitet |
| | Företag 10 | fel kvalitet, spill |
| Dörrar & Trappor | Företag 11 | Spill |
| | Företag 12 | Spill |
| | Företag 13 | fel kvalitet, spill |
| Limfog | Företag 14 | pris på råvara, fel kvalitet, spill |
| | Företag 15 | fel kvalitet |

Tabell 14. Visar vilka svar som har erhållits och hur många företag som håller med om dem

| Antal företag som svarat liknande om kostnader | |
|--|-------|
| Svar | Antal |
| Fel Kvalitet | 8 |
| Spill | 8 |
| Pris | 8 |
| Stopp i produktionen | 1 |

Priset på råvaran är en stor kostnadspost som visserligen varierar mycket beroende på marknadsläget.

Höga kostnader på grund av fel kvalitet beror på att hela bitar måste läggas ur för att de inte är lämpliga i produktionen. Fel kvalitet orsakar också mer spill då hela brädorna inte går att utnyttja på optimalt sätt. Det är också fel kvalitet som orsakar stopp i produktionen som nämns av ett företag. Annat spill kommer från att de småbitar som måste kapas bort i produktionen. Får företagen inte exakt de längder de efterfrågar så ökar spillet eftersom de måste kapa bort längre bitar.

5 Analys och diskussion

I detta kapitel analyseras och diskuteras resultatet från intervjuerna utifrån marknadsundersökningens teoretiska referensram.

5.1 Analys av undersökta kundsegment

De kundsegment som efter denna studie ser ut att vara intressanta är grossist, fritidsmöbler, möbler och sängar samt limfog. Grossistens levererar dock merparten av sin volym till tillverkare av fritidsmöbler varför den kan räknas till kundsegmentet fritidsmöbler. Eftersom det endast är ett fåtal segment som har undersökts i varje kundsegment bör resultaten tas med viss försiktighet och ses som en fingervisning snarare än en spegling av verkligheten. Vi kan till exempel se att en tillverkare av fritidsmöbler köper in en helt annan kvalitet än den som AB Karl Hedin kan erbjuda. Även en av sängtillverkarna köper normalt inte in den undersökta kvaliteten men kan tänka sig att testa den för att se om det kan vara större tålighet mot tryck i råvaran från kläna stammar. Det här tyder ju på att det även kan finnas kunder som köper den aktuella råvaran även i de segment som inte identifieras som intressanta i den här studien. Resultaten kan däremot ge en bra vägledning om vart man ska satsa i ett initialt läge.

Det är furu som är det intressanta träslaget. Gran verkar inte används i samma utsträckning i det högvärdiga kläna sortimentet och det är endast små volymer som har kunnat lokaliseras. Den allmänna uppfattningen som kommit fram under arbetets gång har varit att det kommer bli svårt att lokalisera högvärdiga kläna produkter ur gran. Det verkar som om det sitter mycket tradition i att tillverka möbler av furu snarare än gran. Furu har också den fördelen, inom främst fritidsmöbler, att den går att impregnera så att tåligheten ökar. Granen används främst till konstruktionsvirke och emballage vilka är de segment som Karl Hedin redan har inriktat sig mot idag. Granen är således inte lösningen på problemet för AB Karl Hedin eftersom det inte ökar värdeskapandet för dem (Andersson & Naurus, 1998).

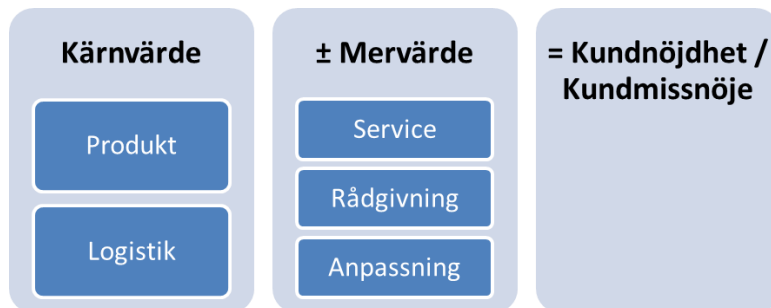
I resultatdelen har jag listat ett antal dimensioner på furu som är aktuella i de intressanta segmenten. För att vara säker på att erbjudandet är viktigt för både kunden och AB Karl Hedin (Andersson & Naurus, 1998) är det viktigt att de gör lönsamhetsberäkningar på dessa för att se om de kan producera dessa dimensioner på ett lönsamt vis.

5.2 Kundnöjdhet

Ett genomgående svar från alla intervjuade företag är att de föredrar att leverantörerna ska ansvara för transporterna till deras industrier. Företag 7 är det enda företag som föredrar att själva sköta en del av transporterna. Orsaken till detta är att de själva äger en lastbil och har en chaufför. Detta gör att de själva har kontroll över transportkostnaderna medan de andra företagen försäkrar sig mot dyra transportkostnader genom att baka in dessa i produktpriset. Att leverantörerna står för att ordna med frakten kan därför ses som ett kärnvärde.

Flera av de företag som jag har intervjuat har nämnt saker som att hålla leveranstider och liknande som bra service när detta egentligen hör till logistikdimensionen. Anledningen till detta är troligtvis att de köper in logistiklösningen som en tjänst och servicen är att den sköts på ett korrekt sätt så att kunden inte måste oroa sig för detta. Servicen som kunden uppfattar det är således hanteringen och planeringen av logistiken vilket gör att vissa bitar som enligt Fords teori om erbjudandet (2006) skulle ha hamnat under logistik kommer att tas över av servicedimensionen. Detta stämmer också väl överens med att servicen har börjat spela en större roll i erbjudandet (Ford m.fl., 2006).

Service, rådgivning och anpassning är inte avgörande faktorer för val av leverantörer även om det spelar in på det upplevda värdet av relationen. Dessa faktorer kan därför ses som mervärden för kunderna. I Figur 6 beskrivs hur de olika dimensionerna i Fords erbjudande (2006) passar in i Grönroos modell (2007) för kundnöjdhet för just den här marknadsundersökningen.



Figur 6. Bild över hur Fords (2006) teori om erbjudandet passar in i Grönroos (2007) teori om kundnöjdhet i denna studie.

Det upplevda värdet av de nuvarande leverantörerna till de intervjuade företagen är i dagsläget bra. Företagen är i alla fall tillräckligt nöjda för att inte aktivt letar efter nya leverantörer. Trots detta verkar de företag, där Krylbo Sågs vara motsvarar produktkraven, intresserade av att testa den. De leverantörerna de har idag uppfyller således kärnvärdena men mervärdet i erbjudandet är inte tillräckligt bra för att kunderna inte ska vilja testa andra leverantörer (Grönroos, 2007). Genom att skapa ett större totalvärde för kunderna finns här stora möjligheter att vinna marknadsandelar. Anderson och Naurus (1998) skriver att många kunder förstår vilka behov de har men inte värdet av att få dem uppfyllda. Genom att presentera en bättre lösning på deras behov ökar man deras värde utan att de har insett att det var det som behövdes eller visste om att det gick att lösa på det sättet.

Nedan analyseras de olika dimensionerna, fördelat på kärnvärdet och mervärdet, för att se vad som kan göras för att skapa ett intressant erbjudande och uppnå en stor kundnöjdhet. För att skapa ett bra erbjudande gäller det att förstå vilka de värdeskapande faktorerna i erbjudandet är (Andersson & Naurus, 1998). Produkten har redan till viss del diskuterats i föregående sektion men kommer lite djupare att diskuteras här för de intressanta segmenten. I övriga dimensioner har jag valt att ta med data för alla undersökta segment trots att det endast är primärt tre segment som pekats ut som intressanta. Anledningen till detta är att de andra kundernas svar angående de övriga dimensionerna kan hjälpa att skapa ett bättre erbjudande till de intressanta segmenten. Alla de intervjuade företagen har i stort sett liknande relationer till sina leverantörer, även om de inte handlar samma produkter, varför deras svar kan ses som representativa för att förstå hur erbjudandet kan göras attraktivt. Om det skulle vara avvikande åsikter mellan de intressanta kundsegmenten och övriga kommer detta att belysas och de kommer att analyseras var för sig.

5.2.1 Kärnvärde

Produkt

Något som är gemensamt inom de tre intressanta segmenten är att alla har krav på att en stor del eller all sågad vara de köper in ska vara certifierad. Andersson och Naurus (1998) slår fast att det är viktigt att fånga in de gemensamma kraven i ett erbjudande för att kunna utforma ett så bra erbjudande som möjligt. Att Karl Hedin har fått FSC certifieringen öppnar dörren till dessa segment. Men då principen, ”andel inköpt FSC-virke ska vara lika med andel sålt FSC-virke”, tillämpas måste de vara noga med att de köper in tillräckligt mycket FSC-virke för att

kunna leverera det certifierat. Om de inte har möjlighet till det riskerar de att inte uppfylla ett av kärnvärdena och då försvinner hela orsaken till att kunderna vill göra affärer med dem (Grönroos, 2007). Det måste sedan ställas mot vad befintliga produkter skulle tjäna på att vara FSC-certifierade och om volymerna kan täcka totalen.

Det är också avgörande att det passar med 3 meters längder i dessa tre segment. Just 3 meters längden är den faktor som gör det begränsande inom de flesta av de andra kundsegmenten. Detta är också en gemensam värdeskapare (Andersson & Naurus, 1998) även om det mest är för AB Karl Hedin's räkning. Men det stämmer väl överens med att ett erbjudande ska vara värdeskapande för både kunden och leverantören (Ibid). Friskkvist är den enskilt viktigaste kvalitetsaspekten, och också en gemensam värdeskapare (Ibid). Det ska gärna vara så få och så små friskkvistar som möjligt. Fuktkvot är en annan kvalitetsfaktor som kan vara avgörande. Det är viktigt att dessa två aspekter stämmer med vad som utlovats vid leverans. Kvaliteten på produkten är den viktigaste värdeskapande faktorn och det är svårt att se vidare än produkt- och kvalitetstänk i diskussionerna. Allt som sågas kommer inte att uppnå huvudkvaliteten och det är då viktigt att ha klart för sig vart den utsorterade volymen ska säljas. Mitt förslag är att hitta avsättning inom de segment som man redan är aktiv inom som till exempel emballageindustrin.

Om den sågade varan från klenare timmer visar sig ha bättre kvalitetsegenskaper i form av färre svartkvistar och längre mellan kvistarna kommer detta troligtvis att leda till att mindre andel av denna vara måste sorteras ut i kundernas produktion. De kommer då att uppleva att varan har en större kvalitetssäkerhet än den råvara de köper in idag. Om det går att producera den klena produkten till ett lägre pris kommer detta att öka konkurrenskraften. Kärnvärdet utgörs av produkten i förhållande till priset och här finns möjligheten att förbättra båda vilket ökar kundernas benägenhet att välja detta erbjudande (Ford m.fl., 2006). För att veta hur varan uppfattas av kunderna är det viktigt att starta försäljningen med små testvolymen. Resultaten från dessa bör sedan utvärderas för att identifiera för- och nackdelar jämfört med konkurrenter. När detta är gjort kan försäljningen skalas upp till den storlek som eftersträvas.

Då AB Karl Hedin har en klar inriktning mot att såga gran på sina anläggningar måste det tas i beaktning om det är i enlighet med deras strategi att rikta in sig på ett klen furusegment. Cirka 30 % av den sågade volymen är idag furu på Krylbo såg.

Logistik

Logistik kan, som tidigare konstaterat, ses som ett kärnvärde i detta fall. Företagen köper in den som en tjänst inbakat i priset för produkten. Det är därför av yttersta vikt för en leverantör att ha bra avtal med pålitliga speditörer så att inte priset blir för högt och att leveranserna kan ske på avsatta tidpunkter utan att produkterna skadas under frakten. Tjänsten som kunden köper in är alltså att leverans ska ske till industrin på ett sätt så de kan ta emot den, på en bestämd tidpunkt eller enligt ett uppsatt tidsschema och i det skick som det lämnade leverantören. Skulle logistiklösningen inte fungera som önskat blir det en form av "reklamation" på tjänsten och hanteringen av detta hamnar då under servicedimensionen. Chopra och Meindl (2010) slår fast att det är av yttersta vikt att varan levereras på rätt sätt vid rätt tidpunkt. Ju mindre kunden måste bekymra sig för logistiken desto större värde verkar skapas hos kunden.

Kärnvärdet i modellen utgörs oftast av den fysiska produkten eller tjänsten i förhållande till priset för denna. Kärnvärdet är således orsaken att det blir en affär. (Grönroos, 2007) Kärnvärdet i detta fall utgörs av både en vara, den sågade varan, och en tjänst, logistikflödet.

Om erbjudandet är intressant eller inte beror således både på om produkten motsvarar vad som efterfrågas och om logistiklösningen är tillfredställande. Detta ska, som vi ser i Grönroos teori (2007), också kunna erbjudas till konkurrenskraftiga priser.

De priser som har nämnts då vi har varit ute på besök har varit 1 725 och 1 850 kronor. För att kunna utforma ett erbjudande som är lönsamt för Krylbo såg och av intresse för kunderna måste lönsamhetsberäkningar göras mot dessa priser. För att detta ska vara mer tillförlitligt har jag frågat Roger Nordström hur han har uppfattat marknadspriserna i de intressanta segmenten. Hans känsla var att priset på råvara för fritidsmöbler och inomhusmöbler är cirka 1800 kr och för limfog runt 1700 kronor. Detta stämmer väl överens med vad som har nämnts under intervjuerna. Har Krylbo såg möjlighet att uppfylla kärnvärdet till dessa priser finns möjligheten att ta marknadsandelar (Ford m.fl., 2006). Det intryck jag har fått under intervjuerna är att priserna är bra om de följer marknadsprisernas utveckling. Detta bör tas med i beaktning när lönsamheten beräknas. Även om det inte är lönsamt nu kan det vara lönsamt om konjunkturen vänder eller tvärtom. Det är ju också i förhållande till hur råvarupriset i skogen står. Om det bedöms att dessa segment är intressant att satsa på över tiden kan det vara bra att hoppa på och arbeta sig in i dem även om de inte är lönsamma just nu. Detta för att vara med när marknaden går upp igen. (Vestlund & Hugosson, 2004)

5.2.2 Mervärde

Mervärdet är de värden som gör att utbytet mellan leverantör och kund blir mer än bara en transaktion. (Grönroos, 2007) För att inte bara ta marknadsandelar utan också behålla de kunder de får chansen att leverera till är det viktigt att maximera mervärdet så mycket som möjligt eller i alla fall mer än konkurrenterna. Här gäller det att förstå vad kunderna uppskattar hos leverantörerna inom service, rådgivning och anpassning. Genom att förstå kundernas önskade värde inom dessa dimensioner kan Krylbo Såg med enkla medel spetsa sitt erbjudande och skapa mervärde för ytterligare kundnöjdhet och börja skapa relationer till kunderna. Enligt Ford (2006) så är det bra för långvariga relationer om värdeskapandet i erbjudandet är större än kundens grundläggande behov och även löser andra problem.

Service

Nästan alla företag anser att det är bra service om deras leverantörer håller leveransplaner och rätt kvalitet på varorna. Rätt kvalitet och hålla leveranstider är kärnvärden som hör hemma under produkt och logistik. Att detta nämns som en bra service tyder dock på att det finns saker som kan förbättras på dessa punkter. Då trä är ett levande material som inte är homogent accepteras vissa fel i kvaliteten som skickas, kan en leverantör däremot minska det som sorteras bort på grund av fel kvalitetnedsättningar ökar värdet och det anses vara en bra service. Kvaliteten är en stor osäkerhet för kunden och genom att se till att osäkerheten minskar för kunden ökar värdet på erbjudandet (Ford m.fl., 2006).

Om leverantören inte kan hålla sina leveranstider är det viktigt att meddela detta vilket anses som en bra service. Orsaken till detta är att företagen själva bedriver industriproduktion och måste hålla sin produktion igång annars blir det stora kostnader. Detta leder till att mervärdet blir negativt och kan förstöra potentialen för fortsatt samarbete (Grönroos, 2007) om det blir stopp i produktionen och stora kostnader för kunden. Får de däremot reda på det i tid har de möjlighet att planera om produktionen och försöka få tag på råvara från andra leverantörer. Som ett resultat av detta anger också företagen att det är bra service om leverantören kan vara flexibel i sina leveranstider och anpassa dessa efter kundens behov. Det anses också att det är positivt att det erbjuds kontinuitet i leveranserna.

Goda relationer uppskattas där det finns intresse från leverantörens sida att förstå kundernas produktion. Relationer som bygger på personliga möten värderas högt på grund av att de skapar en bättre kontakt. Ett besök från en leverantör uppskattas och kan ibland vara en förutsättning för att det ska bli affär. Vid besök så erhålls bättre information och de får en bättre dialog. Vissa kunder uppskattar också möjligheten att få komma förbi och titta på produktionen och möjligheten att köpa testlast innan avtal skrivs. De flesta företag är intresserade av att bygga längre relationer varför det också är viktigt att besöka dem så den personliga kontakten snabbt byggs upp. Genom goda relationer har leverantören större möjligheter att påverka och upplysa kunden om vad som är viktigt i ett erbjudande så att de förstår kvaliteten i erbjudandet och upplever ett större värde i det (Ford m.fl., 2006).

Reklamationer ska skötas på ett snabbt, kompetent och trovärdigt vis. Här är det viktigt att ta tag i problem på en gång, försöka prata med kunden och komma fram till en lösning. Det gäller att personen som hanterar reklamationen förstår vad som är problemet så att det kan rättas till för framtida leveranser. Hanteras reklamationen på ett bra sätt kan relationen räddas och ytterligare förtroende byggs upp. Här är det en fördel om personen som hanterar reklamationen har en personlig kontakt och förstår det drabbade företagets produktion. En reklamation ska alltid utredas noga och följas upp och ses som ett tillfälle att lära sig och utvecklas. De flesta företagen uppskattar att kontakterna i alla led sköts av samma personer eftersom man då bättre förstår varandra. Att hantera reklamationerna väl är av yttersta vikt för att inte förvandla ett positivt mervärde till ett negativt och förstöra det fortsatta samarbetet (Grönroos, 2007)

Här ställs krav på att säljaren är socialt begåvad och har lätt för att knyta relationer. Säljaren måste förstå och vara intresserad av kundens produktion. Han måste förstå vad kunden värdesätter och demonstrera sitt erbjudande på ett bra sätt (Andersson och Naurus, 1998). Nyckeln till bra service är att ha kontakt med både den egna produktionen och meddela problem i båda riktningarna. Vid förseningar måste säljaren ansvara för att kunden får reda på det så snart som möjligt. Vid reklamationer måste säljaren ta tag och lösa detta med kunden så fort som möjligt men också meddela detta till produktionen så att de kan förbättra och söka förklaringar till att problem uppstått. Genom att sedan vidarebefordra detta till kunden skapas ett förtroende där de ser att leverantören aktivt arbetar för att förstå problemen och förbättra dem. Säljaren får inte vara rädd att ta tag i svåra problem och måste ha drivkraft att försöka se varje reklamation som en möjlighet att bli bättre och försöka vända en negativ situation till något positivt. Kommunikationen är viktig för att skapa värde (Ford m.fl., 2006).

Rådgivning

De flesta företagen uppskattar eller tycker det är bra med rådgivning, även om de snarare kallar det diskussion eller informationsutbyte. Även de som säger att de inte är i behov av rådgivning uppskattar att det förs diskussioner med leverantören där idéer utbyts och på så vis skapas värde (Ford m.fl., 2006).

Många av företagen nämner att sorteringen är viktigt att ha ett resonemang omkring. Här är det viktigt att leverantören förstår vad som är viktigt ur kvalitetssynpunkt och kan föreslå en lämplig sortering. Det finns också de som tycker det är bra när leverantören kan vara med och berätta vad som är en lämplig dimension om de vill ha en färdighyvlad vara i vissa mått. Här har leverantören en stor möjlighet att demonstrera sitt erbjudande och hjälpa kunden ta bra beslut (Andersson & Naurus, 1998). Några företag anger att detta är lämpligt eftersom det är leverantören som kan sina varor bäst och därför kan rekommendera den mest lämpliga råvaran. I och med att företagen inte heller alltid vet vad sågverken kan erbjuda för produkter

eller tjänster uppskattas det om leverantören kommer med förslag som kan förbättra eller förenkla för kunden.

Flera företag anger också att det är bra med diskussioner när det kommer till marknadspriser och utvecklingstrender. Detta för att hålla sig uppdaterad om hur dagssituationen ser ut och genom detta kommer man till uppgörelser som passar båda parter. Detta är bra för att minska kundens osäkerhet och på så vis ökar deras värde av erbjudandet (Ford m.fl., 2006).

Rådgivningen från en leverantör ställer således krav på att säljaren som sköter kontakten är lyhörd för kundernas produktion, har kunskap om den egna produktionen och dess möjligheter samt är uppdaterad om trender på marknaden. Det gäller också vid rådgivning att belysa och lyfta fram de saker som är bra eller extra starka i erbjudandet men att inte överdriva så att kundens förväntningar inte motsvaras. Rådgivningen bidrar till kundens förståelse till hur bra erbjudandet är (Ibid).

Anpassning

Många av de intervjuade företagen anger att deras leverantörer redan är anpassade eller att de inte behöver anpassa sig då de köper in den kvalitet de vill ha. Vissa har dock ändå förslag på vad som kan göras lite bättre för att passa dem. Just diskussioner kring anpassning har gått relativt trögt. Många anger att de köper in den kvalitet de vill ha och som de vet fungerar och det verkar inte finnas en drivkraft eller vilja att hitta ännu bättre lösningar. Ett klart undantag är Företag 14 som tycker att sågverken är alldeles för dåliga på att anpassa sig och i viss mån även Företag 6 där de jobbar tillsammans med leverantörer för att försöka ta fram den optimala råvaran för dem. Båda dessa finns inom de segment som är intressanta som framtida kunder till Krylbo Såg.

Företag 14 tycker att sågverken idag bara fokuserar på att såga det som är optimalt för dem och glömmer att lyssna på vad kunderna faktiskt vill ha. De tycker att sågverken istället för att bara ta fram 3 meters längder redan i skogen skulle aptera fram kortare längder som kunderna vill ha. Företag 4 är inne på samma spår då de efterfrågar 3,10 meters längder istället för 3 meter. De vill alltså ha något längre längder. Företag 14 gav mig det konkreta förslaget att de skulle kunna vara intresserad att köpa 4 last i veckan i diametern 22*108 mm om de kan få 50 % i vardera längden 3 meter och 2,53 eller 2,55 meter. Även andra företag har varit intresserade av kortare längder men säger att det går bra med 3 meter. Eftersom bakgrunden till den här marknadsundersökningen är att hitta en närmare virkesförsörjning genom att ta klenare timmer kanske det kunde vara ett alternativ att även titta på att ta fram något kortare längder då de eventuellt kan tas längre upp i trädet. Genom att ta fram andra längder så kan man öka värdet för kunden och således kundnöjdheten och då skapa förutsättningar för goda relationer (Grönroos, 2007)

Företag 6 är mycket intressant eftersom de har gjort stora utökningar i sin produktion och riktat in den på en stor kund som har höga kvalitetskrav. Att de just nu håller på att testa sig fram till vilken råvara som passar för deras produktion är ett utmärkt tillfälle att kliva in och påverka valen genom att visa vad man har att erbjuda. Genom att anpassa sina produkter efter vad denna kund efterfrågar, ge råd och tillsammans försöka utveckla en produkt som fungerar i deras produktion kan man tjäna stora fördelar gentemot konkurrenter (Ford m.fl., 2006)

Andra förslag till anpassning är att förbättra kvalitetssäkerheten, hårdare sortering mot svartkvist eller mer anpassad sortering och mer vidareförädlade produkter. Förbättrad kvalitetssäkerhet tyder på att det finns ett visst missnöje med dagens kvalitet och det syftar både på sortering och på fuktkvoten. För att ta sig in inom nya kundsegment är det av yttersta

vikt att man är noga med att kvaliteten håller vad som lovas annars kan detta betyda att mervärdet blir negativt. Om man lyckas ta fram en vara med högre kvalitet så att man minskar kundernas kostnader för urlägg och spill löser man ett problem för kunden som de trodde de var tvungna att acceptera vilket skapar stora värden på erbjudandet för kunden (Ibid). En anpassning som skulle kunna vara aktuell här är om de inte får den optimala kvaliteten de efterfrågar utan kanske behöver små förändringar i sortering eller annat för att uppnå rätt kvalitet. Detta kan innefatta sådant som hårdare sortering mot svartkvist. Det viktiga är att säljaren som har kontakt med kunderna kan identifiera vad de vill ha och har kunskapen om produktionen så att de kan erbjuda det som krävs för att åstadkomma förbättringar. Det samma gäller för mer vidareförädling av produkterna, där säljaren måste ha förmågan att se vad kunden behöver och veta vad som kan erbjudas av sågverket vad gäller till exempel längdskapning och hyvling. Även om man i dagsläget inte kan erbjuda vissa saker så är det viktigt att framföra vad som efterfrågas av kunderna till den egna sågen så att de vet vad kunderna vill ha och kan ta beslut om utveckling utifrån det.

För att skapa ett positivt mervärde ställs stora krav på säljaren och alla andra som har kontakt med kunderna. Ett intresse för kunden, dess produktion och vad man tillsammans kan göra för att förbättra relationen måste genomsyra alla kontakter. Säljaren är viktig för att skapa mervärde hos kunden och bygga långsiktiga relationer. Åtgärder bör tas för att främja diskussioner mellan produktionen och säljaren så att denna får inblick i hur produktionen fungerar och vad som kan erbjudas till kunden. Säljaren måste också framföra kundens åsikter, problem och positiva intryck till produktionen så att problem kan rättas till och motivera till bra arbete. Anpassnings- och förbättringsförslag från kunder måste vidarebefordras till kunniga personer inom produktionen så att idéerna kan tas om hand och utvärderas. Säljaren bör ibland förmedla kontakt mellan kund och lämplig person på företaget för att ge bästa möjliga service till kunden. All kontakt med kunderna ska skötas professionellt och hjälpsamt. Säljaren är nyckeln till att förstå vad som är värdeskapande hos kunden och se till att man skapar värde för kunden och att kunden förstår att man skapas värde för dem (Andersson & Naurus, 1998).

Bra kommunikation mellan säljarna ska främjas som tillsammans kan hålla en bättre koll på hur marknadsläget ser ut och hjälpa varandra att tillsammans lösa problem. Regelbundna möten är att rekommendera där man tillsammans kan diskutera hanteringen av olika situationer och marknadsläget. Det är viktigt att bygga en team känsla hos säljarna så att de arbetar tillsammans och på så vis kan uppnå bättre resultat. På detta vis kan komplexa problem lösas och nya idéer ta form för en effektivare försäljning.

5.3 Metoddiskussion

En stor begränsning i denna studie har varit tiden. Detta har begränsat antal intervjuer och sättet som intervjuerna utförts på. Också kostnader har varit en avgörande faktor till detta. Sju av intervjuerna har på grund av detta inte kunnat utföras på plats utan har genomförts via telefon.

Telefonintervjuer ger inte samma kontakt som personliga intervjuer och det kan vara begränsande i hur informationen uppfattas. För att undvika detta började jag med att genomföra alla personliga intervjuer för att skapa rutin och förståelse. När jag gick vidare till telefonintervjuerna hade jag då arbetat upp en vana och kunde lättare tillgodogöra mig informationen. Alla som har intervjuats har varit positivt inställda och de som intervjuats via telefon har varit lätta att prata med. Alla respondenter har även tillfrågats om det går bra att de

kontakts igen för eventuellt ytterligare frågor eller klargöranden för att minska risken för missförstånd och fel. Alla har ställt sig positivt till detta.

Ett vanligt fel vid kvalitativa intervjuundersökningar är att det insamlade datat blir subjektiv. Genom att ha mer standardiserade frågor vid intervjun minimeras risken för systematiska fel. (Christenson m.fl., 2011) Intervjuerna utgått från en på förhand utarbetad frågeguide (Bilaga 1.) för att se till att alla intresseområden tas upp under intervjun. Denna har dock inte följts exakt utan mest fungerat som ett stöd. Detta har gjort att jag har fått varierande svar från alla respondenter och dessa blir då svåra att jämföra. Syftet har dock inte varit att jämföra de olika företagens svar utan att få en större förståelse för hur de olika företagen ser på erbjudandet och dra lärdom från detta. Genom att intervjun har tagit olika riktning hos olika företag har jag fångat upp vad just de tycker är viktigast och på så vis erhållit en djupare förståelse inom olika områden som sedan har kunnat komplettera varandra.

Intervjuaren kan skapa fel genom hur frågorna ställs och hur intervjuaren uppfattar svaren. (Christenson m.fl., 2011) För att undvika detta har jag försökt att ställa frågorna med så neutral röst som möjligt för att inte leda in respondenten på några spår. Jag har också upprepat respondentens svar för att bekräfta att jag har uppfattat svaret korrekt. Då jag i efterhand har varit tveksam på något har jag ringt upp respondenten för att få korrekt svar.

Undersökningen har bara vänt sig till ett fåtal aktörer inom de undersökta segmenten och det är således inte en hundra procentig sanning att det förhåller sig på det sätt som undersökningen pekar på. I initialläget ger den dock en bra vägledning om vilka segment som är intressanta att börja rikta in sig mot.

6 Slutsatser

I kapitlet ges rekommendationer för att lyckas inom de identifierade kundsegmenten och skapa ett intressant erbjudande. Till sist ges även ett förslag på hur de kan säkra råvarutillförseln på annat vis än det som undersökts i denna studie.

6.1 Rekommendationer för att skapa ett intressant erbjudande

- Först måste det tas ställning till om klen furu är ett intressant segment att satsa på utifrån den övergripande strategin för sågverken som idag huvudsakligen är inriktad på att såga gran.
- Det är viktigt att ha en plan för vart de produkter som inte uppnår huvudkvalitet ska säljas. Mitt förslag är till emballageindustrin och andra redan befintliga kunder. Detta måste ses över ytterligare om det skulle vara möjligt.
- Det är viktigt att utreda om den andel FSC-virke som köps in kan täcka det FSC behovet som behövs i dessa klene furusegment. Detta måste också ställas mot andra befintliga produkter som också kan tjäna på att vara FSC-certifierade.
- De dimensioner som presenteras i resultatkapitlet bör användas för att beräkna vilka som kan ge ett bra utbyte och lönsamhet. Dessa bör sedan ställas mot andra sågningar för att avgöra om de kan vara lönsammare alternativ. Om beslut tas att testa produkterna bör de utvärderas igen efter produktion och försäljning till kund.
- För att reda ut om den klen sågade furuprodukten motsvarar kundernas förväntningar bör försäljning starta i liten skala och utvärderas efter hand. Genom detta kan styrkor och svagheter med produkten identifieras och rättas till. Vilka kvalitetsfördelar eller nackdelar har den? Vad blir produktionskostnaderna? Osv.
- När det är dags att skala upp försäljningen till den omfattning som eftersträvas är det viktigt att göra reklam för att man är en intressant leverantör inom aktuella segment. Detta görs bäst genom besök hos potentiella kunder.
- Om det bestäms att det är aktuellt att försöka ta sig in som leverantör på identifierade kundsegment bör detta göras oavsett om det är dåligt läge eller ej på marknaden. Det är bra att vara inarbetad när marknaden vänder.
- Om varan anpassas efter kundens produktion går det att ta ut lite extra men inte mycket. Initialt skulle jag råda att satsa på att få företagen att testa varorna till det pris som råder på marknaden. I dagsläget ligger marknadspriset på cirka 1 700 kronor till limfogsindustrin och 1 800 kronor till möbelindustrin. Detta behöver dock kontinuerligt uppdateras och kollas noga den dag det är dags för försäljning.
- Diskussioner mellan säljaren och produktionen ur ett kundperspektiv bör främjas. Förslagsvis genom att säljarna har en punkt på veckomötena där de kan ta upp vad som har sagts hos kunderna; vad de önskar och har för synpunkter.

- Säljarna bör förmedla kontakt mellan kund och lämplig person på företaget för att ge bästa möjliga service till kunderna om de inte kan ta reda på eller förklara svaren själva. All kontakt med kunderna ska skötas professionellt och hjälpsamt.
- Regelbundna säljmöten där säljarna kan uppdatera varandra om marknadssituationen och stötta varandra rekommenderas. Att kontinuerligt arbeta tillsammans ger möjligheten att lösa komplexare problem.
- Reklamationer ska alltid utredas noga och ses som ett tillfälle att lära sig något.

6.2 Förslag på framtida studier

För att säkra råvarutillförseln från närområdet kan det vara aktuellt att undersöka möjligheten att aptera kortare längder i skogen då flera företag gärna tar det i stället för 3 meter. Förslag på längder på den sågade varan att sikta mot är 2,55 och 2,70 meter.

Referenser

Tryckta källor

- Anderson, J., Narus, J. (1998) "Business Marketing: Understand what customers' value." Harvard Business Review Reprint 98601
- Chopra, S. & Meindl, P. (2010) "Supply chain management: strategy, planning, and operation." 4. uppl., global uppl. Boston [u.a.]: Pearson (Christensen m.fl. 2010)
- Ford, D., Berthon, P., Brown, S., Gadde, L-E., Håkansson, H., Naudé, P., Ritter, T., Snehota, I. (2006) "The Business Marketing Course: Managing in Complex Networks". John Wiley & Sons Ltd.
- Graf, A., Maas, P., (2008) "Customer value from a customer perspective: a comprehensive review." JfB 2008, 58:pp.1-20.
- Grönroos, C. (2007) "Service Management and Marketing – Customer Management in Service Competition". John Wiley & Sons Ltd.
- Holme, I. M., Solvang, B. K. (2010) "Forskningsmetodik – Om kvalitativa och kvantitativa metoder", Översättning: Björn Nilsson, Andra upplagan. Studentlitteratur, Lund.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009) "Den kvalitativa forskningsintervjun". Studentlitteratur AB. Lund.
- Payne, A., Holt, S., Frow, P. (2000) "Integrating employee, customer and shareholder value through an enterprise performance model: an opportunity for financial services." International Journal of Bank Marketing, 18/6 2000:pp.258-273
- Shapiro, BP. (1988) "What the hell is 'market oriented'?" Harvard Business Review 66
- Vestlund, K. & Hugosson, M. (2004) "Produktutveckling för lönsammare sågverk – teori och ett praktikfall"

Elektroniska källor

- AB Karl Hedin, [online] (2011-12-01) Tillgänglig: <http://www.abkarlhedin.se/> [2011-01-12]
- Svenska FSC, [online] (2011-12-01) Tillgänglig: <http://www.fsc-sweden.org/> [2011-01-12]

Muntliga källor

Information om AB Karl Hedin, Krylbo Såg och nuvarande prisläge har erhållits i samtal och intervjuer med:

- Fernvik, 2011. Jörgen Fernvik, Produktchef, AB Karl Hedin Sågverk
- Nilsson, 2011. Fredrik Nilsson, VD, AB Karl Hedin Sågverk
- Nordström, 2011. Roger Nordström, Säljare, AB Karl Hedin Sågverk

Information från berörda företag i studien har inhämtats via intervjuer med inköpare av träråvara på respektive företag under hösten 2011.

Bilagor

Bilaga 1. Frågeguide

Känner ni till Karl Hedin? Hur ser er relation ut idag?

Diskutera generell uppfattning och eventuellt berätta lite mer om Karl Hedin och Krylbo Såg

Vilka är de klenaste dimensionerna ni köper in idag? Både gran och furu?

Produkter, volymer, årlig volym, andel av totala inköp

Service

Vad är bra service från en leverantör?

Hur sker era beställningar till leverantörerna idag? Några speciella krav på beställningssystem?

Hur fungerar kommunikation och dokumentation?

Produkt

Hur skulle ni beskriva den råvara ni köper in?

Vad är bra kvalitet för er?

Vilka är de viktigaste egenskaperna på produkten?

Friskkvist, längd, dimension, Certifiering...

Hur ser ni på certifiering? Framtiden?

Finns det problem med produkten ni köper idag?

Anpassning

På vilket sätt anpassar leverantörerna sina produkter efter era behov?

Tillräckligt, vad skulle ni önska mer

Skulle produkterna ni köper in idag kunna anpassas för att bättre passa in i er produktion?

Är det något annat som ni känner skulle kunna anpassas för att passa er produktion bättre?

Rådgivning

Får ni någon form av rådgivning från era leverantörer idag? Har ni behov av rådgivning? Kompetenta personer?

Hur sköts kontakten mellan er och leverantörer?

Annat informationsutbyte?

Logistik

Hur ser er leverantörsstruktur ut idag? Antal, storlek?

Vilka är era krav på leveranssäkerhet? Leveranstider, Punktlighet?

Vad använder ni för kontraktstider? Några andra speciella krav?

Kostnadsfaktorer

Hur mycket tid läggs ner på att hitta nya leverantörer? Kostsamt? *tids- och resurskrävande?*

Hur kvalitets kontrolleras varan när den kommer till er?

Vilka är de mest relevanta kostnaderna? Monetära och icke-monetära?

Värde

Om man skalar bort allt annat vilken är den absolut viktigaste egenskapen på varan eller leverantören för er?

Vilka är andra viktiga egenskaper?

Vad skulle kunna göras för att öka ert värde av produkterna? Anpassning

Relationer & Framtid

Beskriva den aktuella produkten lite närmare.

Finns det ett intresse att köpa den här klenst sågade varan? Dimensioner, hyvlat, övriga krav?

Vad används produkterna till? Vad kan du tänka dig att de kan användas till?

Hur ser framtiden ut? *Mer/mindre, positivt/negativt*

Bilaga 2. Produktbeskrivning intervjuade företag

Grossist

Företag 1

Produkt: Detta företag köper in både furu och gran. I de klenaste dimensionerna är det främst aktuellt med furu. Den klenaste dimension de köper in av granbrädor är 38*75 mm. Det är dock en mycket liten volym som främst går på export. De klena dimensionerna av furu är; 25*75, 25*100, 32*75, 32*100, 38*75 och 38*100 mm. Av dessa dimensioner köper de in cirka 8 000-10 000 m³/år. Det går bra med 3 meters längder.

Det kan bli än mer intressant med klen furu i framtiden då det just nu pågår ett projekt med IKEA. IKEA försöker få tag i sågad råvara med stående årsringar. Men eftersom det är mycket svårt att få tag på detta försöker de hitta alternativa lösningar som har samma egenskaper som en råvara med stående årsringar. Genom att klyva den klena furan och vända den rätt kan de få liknande egenskaper.

En stor del av råvaran de köper in säljs vidare till IKEAs tillverkare som har stora krav på certifiering. Också generellt när det kommer till utemöbler och fritidsmöbler så är kravet på certifiering stort. De köper därför endast in certifierad råvara. Den certifiering som gäller är FSC.

Kvalitetskraven är främst friskkvist och oftast skeppningstorr. Vissa vill ha lite mer torkat ner till en fuktkvot på 12-14 %.

Hyvleri

Företag 2

Produkt: De köper in både gran och furu och i de klenare dimensionerna är det bara sidobräder som är aktuellt. Granen köps in i 2,70 och 2,40 meters längder.

De viktigaste egenskaperna hos produkten är att den har skarpkant och är friskkvistig. Kvistarna får heller inte vara för stora. Certifiering är ett krav och det är lika viktigt med både FSC och PEFC. FSC är det som är viktigast just nu men det är viktigt att ha båda två för det kan svänga och det är osäkert vilken som kommer att gälla i framtiden.

Fritidsmöbler

Företag 3

Produkt: Det träslag som används i produktionen är furu. De dimensioner som främst efterfrågas i det klenare sortimentet är: 19*75, 19*100, 25*75, 32*100 och 38*125 mm. Av dessa är 32*100 och 25*75 mm de största produkterna och årsförbrukningen av dessa är cirka 2500m³ i vardera dimensionen. De övriga dimensionerna förbrukas det mindre av och de har svårt att säga hur mycket som förbrukas i dagsläget. Anledningen till att 25*75 är en stor produkt beror på att de tillverkar ett värmepumpsskydd som har blivit testat av Statens Provnings- och Forskningsinstitut och sedan mönsterskyddat. Detta är en av deras storsäljare.

De flesta längder passar till deras tillverkning eftersom de gör ett flertal olika produkter så används de olika längderna där de passar bäst.

Annars används den sågade trävaran främst till parkmöbler, klätterställningar, möbler till den offentliga sektorn och liknande. Virket som används måste både vara utseendemässigt tilltalande och tåligt. De beskriver sin råvara som Norrlands furu vilket innebär en långsamt växande råvara med relativt små friskkvistar. Den kvalitet de köper in från sågverken idag är kvinta, sågfallande och torkat till en fuktkvot på 16-17 %, så kallat skeppningstorr.

Oftast är den råvara de köper in certifierad. Antingen med PEFC eller med FSC. Certifiering är viktigt för dem redan nu och de tror att det kommer bli viktigare och viktigare i framtiden. Om deras kunder efterfrågar någon typ av certifiering i dagsläget är det oftast FSC.

De största problemen med produkterna de köper in idag är att de antingen har för stora kvistar, små svarta kvistar eller sprickor. De stora kvistarna medför skönhetsfel såväl som att produkten förlorar en del av sin hållfasthet. Små svarta kvistar faller lätt ur vilket inte accepteras i produktionen. Sprickor skapar problem då de bara växer sig större i produktionen och bitarna blir obrukbara.

Företag 4

Produkt: De köper bara in furu till sin produktion. De köper en hel del klena dimensioner, vissa till sina egna produkter och vissa för produkter de tillverkar åt IKEA. De intressanta dimensionerna för möbler till IKEA är; 25*65 3ex, 25*75 3ex och 25*100 mm 2ex el 4ex, och för möbler till den egna produktionen; 32*75, 32*81, 32*100, 38*75, 38*81 och 38*100. För tillverkningen till IKEA kan 25*65 och 25*75 sågas i 3 exemplar medan 25*100 antingen kan sågas som 2 exemplar eller 4 exemplar. Totalt förbrukar de cirka 10 000 m³ på ett år i de klenaste dimensionerna. 3 meters längder passar till vissa av produkterna de tillverkar.

Den råvara som köps in för att tillverka möbler till IKEA ska hålla en fuktkvot på 12 % medan den råvara de köper till sina egna produkter ska hålla en fuktkvot på 14-16 %. IKEA ställer krav på att alla deras produkter ska vara certifierade. Själva ser de att deras egna kunder är allt mer medvetna om spårbarhet och att de efterfrågar certifierade varor. De anser också att detta är en trend som kommer att hålla i sig och öka i framtiden. Därför är all den råvara de köper in FSC-certifierad.

De beskriver den råvara de köper in som "norrlandsråvara" vilket gör att Krylbo Såg ligger på gränsen till för långt söder ut. Att virket ska ha ljus friskkvist anses vara den viktigaste kvalitetsfaktorn och det är absolut inte bra om det är svartkvist i virket. Om möblerna ska målas mörkt ställer inte svartkvisten till några problem under förutsättning att den sitter kvar.

Företag 5

Produkt: Företag 3 köper in cirka 5 000-6 000 m³ furu per år i dimensionerna 25*100 mm och 32*75 mm. Dessa är de klenaste dimensioner de köper in. 3 meters längder kan fungera ibland men de föredrar så långa längder som möjligt och köper idag in fallande längder.

Cirka 50 % av den råvara de köper ska vara certifierad enligt FSC standard. De köper in O/S eller kvinta-kvalitet. De viktigaste kvalitetsfaktorerna är skarpkant och att virket är blånadsfritt. Det är också viktigt att det är torkat rätt enligt överenskommelse.

Möbler och sängar

Företag 6

Produkt: De köper endast in fururåvara. De intressanta klena dimensionerna är; 25*75, 25*115, 31*73 eller *75, 38*100, 50*115 och 63*75 mm. De vill att 25*75 mm ska vara centrumsågad. De använder dock inte några stora volymer av denna produkt. Dimensionen 63*75mm kommer att hyvlas ner till 58*64 mm. Om leverantören kan erbjuda en annan dimension som passar går det också bra. Av 63*75 mm och 31*73/*75 mm är förbrukningen större. Målet är att tillverka ca 35 000 m3 limfog per år vilket motsvarar cirka 100 000 m3 virke ur skogen. Mycket av detta tillverkas från det klena sortimentet.

Deras tillverkning är riktad mot IKEA åt vilka de gör sängar och byråer. I och med att det finns en mängd olika komponenter i dessa möbler är 3 meters länders inget problem då de helt enkelt använder de längder de behöver där de passar bäst.

Den sågade varan ska torkas ner något mer än normalt till en fuktkvot på 12-14 %. Den råvara de köper in idag är sorterad enligt klass 2. Den viktigaste kvalitetsegenskapen är att råvaran är friskkvistig. Kvistarna får heller inte vara för stora. Svartkvistarna ställer till stora problem, framför allt när de faller ut eftersom IKEA har som krav att alla kanter måste vara skarpa. Råvara med små svartkvistar går att använda till möbler som ska målas då de ändå inte kommer att synas men undviks om det är omålade möbler. IKEA ställer generellt mycket höga krav på virkeskvaliteten vilket gör att det är av största vikt att de får den kvalitet de efterfrågar.

Då IKEA ställer krav på att alla deras produkter ska vara tillverkade av spårbart virke är certifiering ett måste på alla produkter de köper in. Det finns inte något uttalat krav att det måste vara FSC-certifierat virke men som kraven från IKEA ser ut idag är det den enda certifiering som lever upp till standarden.

Företag 7

Produkt: De köper in både gran och furu men i de klena dimensionerna är det främst aktuellt med furu. De föredrar sidobräder då brädorna måste klara ett tryck på minst 80 kg, för produktion mot IKEA, och 40 kg på övrig produktion. De dimensioner de köper in är: 16*75, 19*75 och 22*72. 16*75 och 19*75 mm köps in som kvinta kvalitet, medan 22*72 mm köps in som sågfallande med ett krav på kviststorlek på max 22 mm. Det skulle kunna vara aktuellt att testa en sågad vara från klen gallringsvirke då kvistarna borde tendera att vara mindre och sitta glesare isär. Detta kan eventuellt medföra att brädorna i dimensionen 22*72 mm kan klara ett tryck på 40 kg och eventuellt också 80 kg.

Små svartkvistar ställer som regel inte till några problem. Problemen kommer då de är för stora, vilket påverkar hållfastheten, eller när det faller ur. Vid urfall sorteras brädan bort direkt. Att den ska hålla för trycket är det absolut viktigaste kravet och alla bitar testas. De som inte klarar testet går sönder och sorteras bort. Detta orsakar stopp i produktionen så det är viktigt att få tag på en bra råvara.

Då de levererar till IKEA är FSC-certifiering ett krav på de produkter som ska levereras till dem. Det är inte lika viktigt på de övriga produkterna även om det är att föredra. De tror att det kommer att bli ännu viktigare i framtiden.

Företag 8

Produkt: De köper in både furu och gran i klena dimensioner; 44*85 och 44*125 mm. Av gran köper de in cirka 1 500-2 000 m³ årligen i de klena dimensionerna och av tall cirka 5 000-7 000 m³ om året. 3 meters längder fungerar för dem men de skulle föredra 4,20 längd för att maximera utbytet.

90 % av råvaran de köper in är certifierad. De köper in både FSC- och PEFC-certifierade varor.

De vill ha en vara med så lite kvist som möjligt i. Den kvist som finns ska vara friskkvistig. Stora kvistar och svartkvistar minskar hållbarheten.

Golv och paneler

Företag 9

Produkt: De köper in både gran och furu i klena dimensioner för tillverkning av golv. De aktuella dimensionerna är; 32*75 och 25*75 mm. Av dessa köps normalt cirka ett lass i månaden även om de, just nu, har varit uppe på 2 lass i månaden. Det motsvarar cirka 1 000 m³/år. Dessa dimensioner är endast en liten del av de totala inköpen som görs och kan vara kompletterande till andra dimensioner som kan vara aktuella från AB Karl Hedin.

Den vara som de av erfarenhet tycker passar bäst härrör från området kring Siljan. Det är viktigt att virket är friskkvistigt så att det inte blir utfall. Generellt köper de råvara i långa längder, gärna så långa som möjligt. De är lite osäkra på om det skulle passa med 3 meters längder. Det finns vissa tillfällen då det skulle kunna passa men oftast efterfrågas längre produkter för att slippa få för mycket skarvar i golven.

Det är av yttersta vikt att virket är rätt torkat. De vill ha virke som är torkat till en fuktkvot på 10-12 %. Är virket dåligt torkat blir det problem vid klyvningen och virket blir väldigt böjt. Även om de skulle gå att pressa detta virke genom produktionen så är det svårt att hitta användningsområden för det sen, eftersom ingen vill lägga in ett böjt golv.

De tycker att det är positivt med certifierat virke och då är det främst FSC som avses. De har dock inget krav på att råvaran de köper in ska vara certifierad. De tror att vikten av certifiering kommer att öka i framtiden men nu köper de endast in om det skulle vara en specifik efterfråga från en kund.

Företag 10

Produkt: De köper in ungefär 98 % furu och 2 % gran för sin produktion. I klena dimensioner är det endast furu som är aktuellt. Den klenaste dimension de köper in är 38*125 mm och under de senaste åren har de köpt mellan 2 000 och 2 300 m³ i den dimensionen per år. De köper fallande längder och gärna så långa som möjligt.

De ställer inget krav på att varorna de köper in ska vara certifierade. De flesta av deras leverantörer kan erbjuda certifierat virke om det skulle vara så att det blir aktuellt. I dagsläget köper de endast in certifierat virke om en kund skulle efterfråga detta. Den vanligaste certifieringen som efterfrågas i sådana fall är FSC.

De vill ha friskkvist virke från mellan- eller toppstock. Kvaliteten på råvaran är avgörande och det är mycket viktigt att den ser bra ut. Virket ska vara torkat ner till en fuktkvot på 8-9 %. Ofta ställer torkningen till stora bekymmer och gör att virket måste klassas ner till B-kvalitet.

Dörrar och trappor

Företag 11

Produkt: De klena dimension de köper in är främst 50*75 mm. De köper in den dimensionen i både gran och furu och cirka 300 m³/år av vardera träslaget. Det passar oftast inte med 3 meters längd även om de kan tänka sig det ibland. De föredrar 4 meter.

De har i dagsläget inget krav på att den sågade varan de köper in ska vara certifierad.

Råvaran ska vara friskkvistig och hålla en fuktkvot på 11-12 %. Varor där för mycket svartkvist eller urfall av kvist förekommer sorteras bort. Fuktkvoten är viktig att hålla då det främst är innerdörrar och dörrkarmar till innerdörrar som tillverkas av de klenaste dimensionerna.

Företag 12

Produkt: De köper in furu och de klenaste dimensionerna är 25*150 och 50*225. I dessa dimensioner går det endast åt mycket liten volym. De köper fallande längder och vill gärna ha så långt virke som möjligt men räknar med en medellängd på 3,30-3,60 meter. De vill ha tresidigt kvistrent virke och köper in O/S-kvalitet.

Företag 13

Produkt: De köper endast in furu och den klenaste dimensionen är 50*125 mm. De köper ungefär 250-300 m³ per år i denna dimension. De köper in fallande längder och kvaliteten ska vara kvistrent, O/S-kvalitet. Virket ska gärna vara så tätvuxet som möjligt.

Limfog

Företag 14

Produkt: De klenaste dimensionerna som de köper in är 50*50, 50*72 och 22*108 mm. De köper endast in furu. I dagsläget köper de 50*72 mm från Holmen i 3 meters längder. De föredrar egentligen något kortare längder men 3 meters fungerar.

Fördelen med klentimmer är att det är hög andel friskkvist i det virket vilket är en viktig kvalitetsfaktor för deras produktion. Om timret tas ur gallringar borde det kanske öka risken för skevhet vilket ställer till problem i deras produktion. Just skevheten tillsammans med svartkvistar är de största problemen i produktionen.

I dagsläget är det ett hundra procentigt krav på FSC certifiering som gäller. De tror dock att olika typer av certifiering kommer och går och är inte säkra på hur det kommer bli i framtiden. Men i dagsläget är det FSC som efterfrågas och då är det FSC certifiering som de måste ha.

De anger att de skulle vara intresserad att köpa 4 last i veckan i diametern 22*108 mm om de kan få 50 % i vardera längden 3 m och 2,53 eller 2,55 m.

Företag 15

Produkt: De köper in cirka 3 % sågad vara av gran, 95 % av furu och resten av lövträ. I de klenare dimensionerna är det endast furu som är aktuellt. De intressanta dimensionerna de köper in är: 70* 50, 47*100 och 50* 100 mm. 3 meters längder passar bra för den Engelska marknaden vilken också är deras största.

Den sågade varan ska hålla en fuktkvot på 8-10%. Det är av yttersta vikt att produkterna håller denna fuktkvot annars fäster inte limmet. Detta är alltså en förutsättning för att produktionen ska fungera. I övrigt är det friskkvistig råvara de vill åt. Det största spillet i produktionen förorsakas av kvisturfall och för många och stora svartkvistar. De kvalitetskontrollerar varorna okulärt och mäter fuktkvoten i virkespaketen när de anländer till industrin. På så vis får de inte in det dåligt torkade virket i produktionen utan åtgärdar det innan det ställer till problem.

I England är det krav på att virket ska vara FSC-certifierat. Då det är den största marknaden är det mycket viktigt att virket de köper in är certifierat enligt FSC-standard. Certifiering är en förutsättning för att de ska kunna göra affärer där och de tror att det kommer bli än mer viktigt i framtiden.

Bilaga 3. Önskat värde på de olika dimensionerna av erbjudandet

Grossist

Företag 1

Service: Det är viktigt att leverantörerna kan erbjuda en långsiktig relation. Ett bra och fungerande samarbete är mycket viktigt. Det är också viktigt att de har god leveranssäkerhet. Oftast efterfrågar de en leveranstid på 4 veckor från beställning till att varan ska vara hos dem, men det kan variera. Om leveranserna inte kan hållas är det bra om leverantörerna meddelar detta minst en vecka i förväg.

Det är också viktigt att leverantörerna kan hålla den kvalitet på produkterna som de efterfrågar och som har utlovats. Att hålla ett bra pris på varan är också viktigt även om det inte alltid är avgörande.

Logistik: Leverantörerna får stå för transporter och det bakas in i priset på varan. På så vis skyddar de sig mot för höga transportkostnader och vet vad varan kommer att kosta när den beställs.

Varorna ska levereras på avtalade tidpunkter.

Rådgivning: De uppskattar om de kan få rådgivning av sina leverantörer. Sådant de till exempel kan behöva hjälp med är om det ska produceras en hyvlad bit med dimensionen 22*70 mm vad de bästa måtten är på råvaran den ska tas ur.

De jobbar mycket med feedback till sina leverantörer. Både när det är problem och när det är positivt. De anser att det är viktigt att kommunicera båda delar för att hålla en bra relation vid liv.

Anpassning: De anser inte att det finns någon anpassning att göra på produktkvaliteten. De köper in den kvalitet som de vill ha.

Leverantörerna skulle däremot kunna anpassa sig bättre genom att vara mer flexibla med de dimensioner de erbjuder. Ett annat sätt skulle vara om de kunde hjälpa till att längdplocka varorna.

Kostnad: Priset på varan är den viktigaste kostnaden.

Hyvleri

Företag 2

Service: Det är viktigt att varorna de får har sorterats rätt och håller den överenskomna kvaliteten. Genom bra kontakt och kommunikation med leverantören förebyggs detta och underlättar vid eventuella problem.

De skickar alltid ut mail till så många potentiella leverantörer som möjligt när de söker nya dimensioner och då är det bra om leverantörerna svarar och anger vad de kan erbjuda.

Det uppskattas när leverantörerna besöker dem eftersom det visar att de bryr sig och det är lättare att tillgodogöra sig information och få en bra dialog.

Logistik: De avtalar om att få varorna fritt levererade och många leverantörer har bra avtal med distributörer så att det fungerar bra.

De jobbar med en del olika leverantörer och har kommit i kontakt med Karl Hedins virke främst genom en grossist. De använder främst de leverantörer de har haft affärer med men brukar skicka ut förfrågningar till så många som möjligt. Det är viktigt att de får tag i de dimensioner de behöver och således de leverantörer som har möjlighet att leverera dem.

Rådgivning: Inköparen säger själv att han är ny och oerfaren när det kommer till trävaror och köper in de dimensioner som industrin efterfrågar. Han tycker det är intressant och lärorikt att få information från leverantörer och råd om vad som skulle kunna passa eller alternativ. Han har en mer erfaren kollega som han kan diskutera med så att han inte tar några felaktiga beslut. Denna kollega har dock inte längre ansvar för inköpen varför inte han har intervjuas.

Anpassning: Nu när det är så viktigt att virket är certifierat är det bra om leverantörerna följer med i utvecklingen. På så vis tycker de att leverantörerna är bra på att anpassa sig. De leverantörer de arbetar med idag är de som kan erbjuda det de efterfrågar och kan ju då redan anses vara anpassade.

Kostnad: Priset på varan är viktigt för dem, detta är orsaken till att de endast köper in sidobrädor. Där kan de få den kvalitet de vill ha till ett lägre pris.

Fritidsmöbler

Företag 3

Service: Det absolut viktigaste är att varorna anländer på avtalad tid och håller rätt kvalitet. Om det skulle bli förseningar så är det viktigt att leverantören meddelar detta så fort som möjligt.

Om det skulle vara fel på varorna är det viktigt att reklamationen sköts på ett smidigt och seriöst sätt. Leverantören ska vara mån om att rätta till det som har blivit fel.

Logistik: I de avtal de gör med sina leverantörer ingår det att det är leverantören som har ansvar för att frakta varorna till deras industri, så kallat fritt levererat. Det är viktigt att de överenskomna leveranstiderna hålls.

De har 2-3 stora leverantörer som de samarbetar med från norra Sverige. Oftast skrivs avtalen på halvårs-basis.

Rådgivning: De köper in den kvalitet som de har erfarenhet av och som fungerar bra i deras produktion. De anser inte att de behöver så mycket rådgivning, men ibland kan det vara bra att diskutera hur de sorterar hos olika leverantörer. Det är alltid en fördel att ha kontakt med samma person hos leverantören.

Anpassning: Den anpassning de tycker att leverantörerna gör är sorteringen av den sågade varan. De känner att de inte behöver mer anpassning eftersom de köper in den kvalitet de vill ha.

Kostnad: De viktigaste kostnaderna vid sidan av priset på produkten är spill. Framför allt de bitar som inte uppfyller kvalitetskraven där hela biten måste vrakas.

Företag 4

Service: De anser att det är viktigt att ha en bra relation till sina leverantörer och uppskattar när de tar sig tid att besöka dem.

Det är väldigt viktigt att leveranstiderna hålls och gärna möjlighet att få kontinuerliga leveranser under hela året. Inte bara under vintern när det finns gott om virke. Det är bra om sågverken kan anpassa leveranserna efter behov. Om det inte skulle vara möjligt att hålla tiderna är det viktigt att leverantören meddelar detta så snart som möjligt.

Logistik: De har idag ett flertal leverantörer från Norrland där det bäst lämpade virket finns. De anser att de har god relation med sina leverantörer och siktar på att bygga upp långsiktiga relationer.

Normalt skrivs avtalen på ett halvår och i avtalen görs också upp om leveranser. Fritt levererat är det som tillämpas vilket innebär att det är leverantören som ansvarar för frakten. Punktlighet i leveranserna är viktigt. Möjligheterna att ha lager är begränsade och under vissa perioder är det högtryck i produktionen vilket gör att det är viktigt att råvaran anländer i tid.

Rådgivning: De anser inte att det är så viktigt med rådgivning från sina leverantörer. Den allmänna diskussionen vid en affär är dock bra, så att det finns en förståelse för hur sorteringen ska göras och det inte uppstår problem. Den mesta kommunikationen sköts mellan inköpare och säljare.

Anpassning: Generellt är anpassningen god hos leverantörerna och man har arbetat upp en förståelse för varandra.

Vad som kunde göras bättre och som skulle passa bättre för dem är att ta fram 3,10 meters längder istället för 3 meter.

Kostnad: Priset på varan är den största kostnaden. Dålig kvalitet orsakar stort spill vilket också blir en stor kostnad.

Företag 5

Service: Det är bra om leverantörerna meddelar i god tid om en leveransplan inte kan hållas. Det är också viktigt att leverantören hanterar fel och problem med varorna som kunderna fått på ett kompetent och smidigt sätt.

Logistik: De köper helst varan inklusive leverans vilket betyder att leverantören får ordna med transporterna. I samband med detta görs också en leveransplan upp så att båda parter vet vad det är som gäller.

Rådgivning: De skickar feedback till sina leverantörer där de går igenom alla partier och talar om hur mycket som har kasserats och varför. Sedan får de resonera tillsammans med sina leverantörer om det går att lösa problemen. Detta gäller främst om det är något återkommande fel som har upptäckts.

Anpassning: Det som skulle kunna anpassas mer från leverantörernas sida är en bättre kvalitetssäkring. Att de verkligen levererar den kvalitet som det kommit överens om och att varorna uppfyller alla krav, som till exempel rätt fuktkvot. Det är viktigt att detta kontrolleras noga annars blir det stora kostnader för virke som inte går att använda.

Kostnad: Den största kostnaden knuten till deras produktion är urlägg. Dessa beror oftast på att virket inte är tillräckligt torkat.

Möbler och sängar

Företag 6

Service: Då de håller ett högt produktionstempo i sin industri är det viktigt att inleveranserna kommer regelbundet och på avtalade tider. De har ett eget lager men det räcker inte hur länge som helst. I och med att de vill hålla nere kostnaderna planerar de sin lagerhållning efter att varorna ska komma enligt vad som är avtalat.

Beställning görs normalt via telefon eller mailkontakt. De tycker detta är bra för att det går snabbt och det är lätt att få respons på att ordern har gått fram, vilket är viktigt.

De anser också att det är bra att leverantörer kommer förbi och besöker dem så att de får förståelse för deras produktion och en chans att bygga upp en personligare relation.

Logistik: De använder sig av flera olika leverantörer även om vissa är större. De leverantörer de har idag är: SCA, Norra Skogsägarna, Stenvalls, Setra, Martinssons, Sälen Timber och Fiskarheden.

Det är av största vikt att leveranserna är punktliga. Leveranserna sköts normalt av leverantören och priset är skrivet i kontraktet.

Normalt skrivs kontrakten på ett halvår. Innan det görs upp vill de gärna testa varorna och sorteringen så att det stämmer överens med deras krav och passar i produktionen.

Rådgivning: Kommunikation med leverantörerna uppskattas och de föredrar ett nära samarbete. De jobbar väldigt nära några av de leverantörerna de har idag och försöker tillsammans få fram den bästa produkten.

Det uppskattas om leverantörerna är med och talar om vad de har som kan passa för deras olika produkter. Till exempel så har de en produkt på 58*64 mm som de idag hyvlar fram ur en 63*75mm plank. Här förs gärna ett resonemang med leverantörer om vilken dimension som bättre skulle passa på råvaran och om de kan erbjuda något som skulle vara mer effektivt. De försöker att hela tiden vara öppna på förändringar som gör att de kan bli mer effektiva.

För att själva bidra till utvecklingen skickar de varje vecka ut spillstatistik till sina leverantörer.

Anpassning: De anser att deras leverantörer försöker anpassa sig så att det ska bli så bra som möjligt. De behöver fortfarande jobba en del på att kalibrera sorteringar och kvaliteter och titta närmare på exakt vilken råvara det är som de ska köpa in.

Det de idag anser skulle kunna anpassas bättre är att sortera ännu hårdare på svartkvist. Det skulle också vara intressant om de kunde ta fram en råvara som hade färre och mindre friskkvistar.

Kostnad: Det största problemet i produktionen är svartkvistar, främst urfall av sådana. Detta tillsammans med andra kvalitetsfel orsakar mycket urlägg och det tillsammans med annat spill blir en stor kostnad.

Företag 7

Service: Bra om det finns möjlighet att direkt prata med utlastning för att planera transporter. Det är viktigt att reklamationer sköts bra. Ofta är det uppenbart om råvara inte håller för trycket. Det är viktigt att produkterna håller den kvalitet som är överenskommen. Möjligheten att köpa en last och testa varorna är bra.

Det är bra när säljare kommer på besök för en mer personlig kontakt. Det är viktigt för en bra relation att träffas. Det är också bra att få möjligheten att komma på besök och titta på varorna på plats.

Logistik: De köper en hel del fritt upplastat då ägaren själv kör lastbil. Lastbilen är Norgeanpassad. De har olika leverantörer från både Sverige och Norge. Exempel på en svensk leverantör de använder sig av är Setra.

Rådgivning: Det är bra att diskutera kring affärer så att man kan komma fram till ett bra pris. Eftersom priset varierar en del så det är bra med en dialog för att hitta ett marknadspris.

Genom att dela med sig till sina leverantörer vad de producerar, hur produktionen ser ut och vilka krav på kvalitet de har kan leverantören ge förslag på vilka av deras produkter som skulle kunna passa in i produktionen. Detta är väldigt bra då de inte alltid känner till vad som produceras på alla sågverk.

Anpassning: De tycker att leverantörerna anpassar sig efter deras behov eller att de generellt är bra anpassade. De väljer också att köpa av de leverantörer som passar för dem.

Kostnad: En stor kostnad uppkommer då en brädbit inte klarar trycktestet. När den går av stoppas hela produktionen. Detta orsakar både spill och minskad produktion.

Företag 8

Service: Det är viktigt att leverantörerna håller den leveransplan som har satts upp. Leveranssäkerheten värderas högt. Varorna ska också uppfylla kraven från den överenskomna specifikation som har satts upp.

Det är bra att kunna ha en öppen dialog med sina leverantörer. Där är det också bra om leverantörerna visar att de lyssnar och försöker förstå kundens produktion, detta visar på intresse och skapar förtroende.

Leverantörerna ska också ha en bra kundsupport om någonting skulle hända eller på grund av att de behöver råd.

Logistik: Leverantören ska stå för transporten och följa den uppsatta leveransplanen.

Rådgivning: De tycker att de får rådgivning av sina leverantörer idag. De anser att det är bra och viktigt eftersom det är leverantören som kan sina varor bäst.

Anpassning: De tycker att leverantörerna anpassar sig bra. Skulle det vara något som de kunde göra mer så vore det om leverantörerna kunde tänka sig att vidareförädla varorna lite mer som till exempel att längdkapa dem.

Kostnad: Vill inte svara på detta.

Golv/Panel

Företag 9

Service: Det är viktigt att en reklamation tas om hand på ett bra och snabbt sätt. De upplever att det är enklare om de har en god relation till leverantören.

De uppskattar när leverantörerna besöker dem, speciellt om det har varit något problem. Det är också viktigt för att skapa en personlig relation och bygga upp ett förtroende.

Det är bra att varorna kommer när de ska och att det förs en dialog om något skulle hända så att leveransplanen inte följs. Möjlighet till att anpassa leveranserna efter behov är också bra.

Logistik: Normalt köps varorna fritt levererat så att leverantörerna ansvarar för frakten. De kan dock hjälpa till att tipsa om distributörer om det skulle finnas behov av det.

Den normala kontraktstiden är sex månader men kontrakten prisjusteras ofta kvartalsvis. De strävar dock efter att ha långsiktiga relationer och förlänger och omförhandlar kontrakten när de löper ut.

Det är viktigt att varorna kommer som utlovat. De har lager så att de klarar sig en tid om varorna inte skulle levereras men det är viktigt att det förs en dialog om så är fallet.

Rådgivning: De tycker att det är viktigt att leverantören har förståelse för deras produktion så att de kan föreslå de produkter och sorteringar de utför som passar bäst för golvproduktion. Det är viktigt att ha en diskussion och på så sätt dela med sig av information för att komma fram till de bästa affärerna.

Anpassning: De leverantörer som de haft ett långt samarbete med har anpassat sig och vet vad det är för kvalitet och torkning som passar för deras produktion. Med nya leverantörer får man testa sig fram och se om det fungerar.

En anpassning som skulle vara till fördel för dem är om det kunde tas fram en råvara med större andel friskkvist. Det skulle också vara en fördel med längre produkter.

Kostnad: Priset på de varor de köper in är den stora kostnaden. Varor som är fel torkade går inte att köra i produktionen vilket orsakar kostnader både i produktionen och i hantering runt omkring.

Företag 10

Service: Det är viktigt att det är rätt kvalitet. Om leverantören kan se till att varan håller den kvalitet vi vill ha är det en mycket bra service. Det är viktigt att leverantörerna har koll på sina varor och är förtroendeingivande.

Leveransdatum måste hållas då de endast har ett litet lager. Det är främst bra service att hålla leveranstidpunkterna och sedan att meddela i god tid om detta inte är möjligt.

Logistik: De största leverantörerna är Setra och SCA som de har en lång och bra relation till. På senare tid har de lagt ner mycket tid på att hitta och ta in nya leverantörer då de har ökat sin produktion.

Oftast köper de in varor på spot, eftersom det är av yttersta vikt att de får rätt kvalitet.

Rådgivning: De uppskattar en dialog med sina leverantörer om till exempel hur sorteringen ska ske för att uppnå de krav som de ställer på kvaliteten. De ger sina leverantörer feedback om det skulle vara något problem med produkterna så att det kan lösas

Anpassning: Generellt sett anser de att leverantörerna anpassar sig bra efter dem i och med att de flesta gör en särskild sortering för att uppfylla deras krav. Något som skulle kunna bli bättre är att de kan ta fram varorna snabbare vid behov. Det kan vara svårt att få snabba leveranser om det skulle finnas behov av det.

Kostnad: Den största kostnaden kan härledas till produkter som har torkats fel vilket ställer till stora problem i tillverkningen. Även annat spill är stora kostnader samt att mycket klassas ner till en B-kvalitet.

Dörrar/Trappor

Företag 11

Service: Leverantörerna de arbetar tillsammans med ska vara stabila. De vill bygga långvariga relationer. Att leverantörerna kan hålla kontinuitet i sina leveranser är också av stor vikt. En bra service från leverantörer är om de kan ha ett visst kundlager. Det är bra så att leveranstiderna inte blir så långa.

Logistik: De vill att leverantörerna ska ordna med transporter och att det bakas in som en del av priset på varan.

Rådgivning: De anser inte att de är i behov av någon rådgivning. Bara om det skulle vara något speciellt.

Anpassning: De tycker att det finns en villighet från de finska leverantörerna att anpassa sig. De kan däremot inte se samma sak hos de svenska leverantörerna. De har inga konkreta förslag på hur anpassningen ska ske utan det märks i situationer som dyker upp.

Kostnad: Spill är det största orsaken till kostnader.

Företag 12

Service: Bra service är när leverantören känner till vad de vill ha och ser till att leverera bra produkter. Det är bra med insikt i varandras produktion så att man förstår varandra.

En bra relation och god kommunikation anser de är mycket viktigt. Leverantörerna ska visa sitt intresse och komma på besök samtidigt som de ska få komma på besök hos leverantörerna. Det ska finnas varor att köpa när de är i behov av det.

Logistik: De har främst ett sågverk som leverantör som de jobbar väldigt nära med. I övrigt finns leverantörerna främst i Småland.

De har planerat noga så att de aldrig ska bli utan virke men det är viktigt att varorna levereras som planerat ändå.

Rådgivning: De har kontinuerlig kontakt med sina leverantörer och delar med sig av både positiv och negativ feedback i båda riktningar. De försöker tillsammans komma fram till de bästa lösningarna.

Anpassning: De anser att leverantörerna anpassar sig bra men att det inte finns ett så stort behov av anpassning eftersom de köper in de varor som de vill ha. Skulle det vara något som kunde bli bättre så vore det att få samma kvalitet i längre längder.

Kostnad: Spill orsakar de största kostnaderna i deras produktion.

Företag 13

Service: Den bästa service de kan få är att få rätt kvalitet, övriga faktorer är av underordnad betydelse. Efter ett långt samarbete blir en bra relation viktig.

Logistik: De har arbetat med samma leverantörer i nästan 50 år. De är inte beroende av punktliga leveranser då de själva har stora lager som räcker för en lång tid framöver.

Rådgivning: De är inte i behov av rådgivning. De har kontinuerlig kontakt med sina leverantörer och skulle det dyka upp något så diskuterar och resonerar de kring detta.

Anpassning: De anser inte att leverantörerna anpassar sig efter dem och tycker inte heller att de kan kräva detta då de är så små. De skulle önska att de kunde få ännu tätvuxnare virke om det gick.

Kostnad: Fel kvalitet och hantering av det orsakar de största kostnader. Får de inte rätt kvalitet blir det mycket spill.

Limfog/Limträ/Komponent

Företag 14

Service: Det skulle vara bra service om sågverken plockar fram just de produkter som de efterfrågar. Det är viktigt att leverantörerna lyssnar på sina kunder och tar fram det de vill ha istället för att bara såga det som är optimalt för deras egen produktion.

Det är självklart viktigt att produkterna som köps in levereras i tid och att de håller avtalade kvalitet. Feedback lämnas främst när det är stora problem på produkterna eller när det är återkommande problem. Det är då viktigt att informationen tas emot på ett bra och förtroendeingivande sätt och att det märks skillnad efteråt. En reklamation ska tas på allvar och skötas snyggt.

Kontakt sker främst via telefon eller mail till säljaren hos leverantören. Det är bra om säljarna kommer på besök så att det byggs en personlig relation.

Logistik: Varorna köps in fritt levererat, vilket innebär att det är leverantörens sak att se till att det blir bra transportkostnader även om det bakas in i kontraktspiset. De jobbar främst med halvårskontrakt.

De jobbar med flera olika leverantörer där SCA och Holmen är två av de stora. Från Holmen köper de i dagsläget sågad vara ur klenkubb. De leverantörer de samarbetar med är de som har visat sig kunna leverera bra kvalitet. De strävar efter att bygga långvariga relationer med sina leverantörer.

Rådgivning: De anser inte att de är i behov av rådgivning när det kommer till de produkter de köper in. De tycker att det skulle vara bättre om sågverken lyssnade på sina kunder om vad de skulle ta fram för produkter.

De tycker däremot att det är bra att diskutera marknadstrender och pris för att hänga med i utvecklingen. I detta läge är det viktigt att säljaren är kunnig och en fördel med en lång relation så att ett förtroende har hunnit byggas upp.

Anpassning: De tycker inte att leverantörerna anpassar sig efter deras behov. En förbättring skulle vara om sågverken kunde lyssna på sina kunder och börja anpassa sin produktion efter vad de efterfrågar. Ett exempel är längderna där de redan i skogen borde börja aptera fram längder som passar vad kunderna vill ha. De kan tänka sig att betala lite mer för att få de längder de efterfrågar.

Kostnad: Den stora kostnaden förutom priset på den sågade varan är spillet. Spillet skulle kunna minska om de fick de längder de vill ha. De kan tänka sig att betala lite mer för att få de längder som de efterfrågar.

Företag 15

Service: Det är viktigt att leverantörerna kan hålla sig inom den aktuella fuktkvoten som de vill ha på produkterna och att varorna inte har för stor spridning i fuktkvoten. Om det skulle bli problem är det viktigt att reklamationen sköts på ett bra sätt.

Det är bra att kunna ha god kommunikation med leverantörer så att det kan föras dialog när det är bäst att varor levereras och så vidare för att det ska stämma så bra som möjligt för båda parter.

Logistik: De jobbar med flera olika leverantörer. Det är dock inte så mycket sågad vara som tas från den egna koncernens industri eftersom råvaran generellt inte är tillräckligt friskkvistig. De jobbar gärna med de leverantörer som de vet fungerar bra speciellt eftersom det är så viktigt med rätt fuktkvot.

Rådgivning: De anser inte att de är i behov av någon rådgivning.

Anpassning: De leverantörer de har idag tycker de anpassar sig tillräckligt. De har heller inga förslag på vad som kan anpassas bättre.

Kostnad: Är varorna de kör in i produktionen inte rätt torkade fäster inte limmet och detta ställer till stora problem i processen. För att undvika detta kollar de fuktkvoten på alla varor innan de förs in i produktionen.

Publications from The Department of Forest Products, SLU, Uppsala

Rapporter/Reports

1. Ingemarson, F. 2007. De skogliga tjänstemännens syn på arbetet i Gudruns spår. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
2. Lönnstedt, L. 2007. *Financial analysis of the U.S. based forest industry*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
4. Stendahl, M. 2007. *Product development in the Swedish and Finnish wood industry*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
5. Nylund, J-E. & Ingemarson, F. 2007. *Forest tenure in Sweden – a historical perspective*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
6. Lönnstedt, L. 2008. *Forest industrial product companies – A comparison between Japan, Sweden and the U.S.* Department of Forest Products, SLU, Uppsala
7. Axelsson, R. 2008. Forest policy, continuous tree cover forest and uneven-aged forest management in Sweden's boreal forest. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
8. Johansson, K-E.V. & Nylund, J-E. 2008. NGO Policy Change in Relation to Donor Discourse. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
9. Uetimane Junior, E. 2008. Anatomical and Drying Features of Lesser Known Wood Species from Mozambique. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
10. Eriksson, L., Gullberg, T. & Woxblom, L. 2008. Skogsbruksmetoder för privatskogsbrukaren. *Forest treatment methods for the private forest owner*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
11. Eriksson, L. 2008. Åtgärdsbeslut i privatskogsbruket. *Treatment decisions in privately owned forestry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
12. Lönnstedt, L. 2009. *The Republic of South Africa's Forests Sector*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
13. Blicharska, M. 2009. *Planning processes for transport and ecological infrastructures in Poland – actors' attitudes and conflict*. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
14. Nylund, J-E. 2009. *Forestry legislation in Sweden*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
15. Björklund, L., Hesselman, J., Lundgren, C. & Nylinder, M. 2009. Jämförelser mellan metoder för fastvolymbestämning av stockar. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
16. Nylund, J-E. 2010. *Swedish forest policy since 1990 – reforms and consequences*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
17. Eriksson, L., m.fl. 2011. Skog på jordbruksmark – erfarenheter från de senaste decennierna. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
18. Larsson, F. 2011. Mätning av bränsleved – Fastvolym, torrhalt eller vägning? Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
19. Karlsson, R., Palm, J., Woxblom, L. & Johansson, J. 2011. Konkurrenskraftig kundanpassad affärsutveckling för lövträ - Metodik för samordnad affärs- och teknikutveckling inom leverantörskedjan för björkämnen. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

Examensarbeten/Master Thesis

1. Stangebye, J. 2007. Inventering och klassificering av kvarlämnad virkesvolym vid slutavverkning. *Inventory and classification of non-cut volumes at final cut operations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
2. Rosenquist, B. 2007. Bidragsanalys av dimensioner och postningar – En studie vid Vida Alvesta. *Financial analysis of economic contribution from dimensions and sawing patterns – A study at Vida Alvesta*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
3. Ericsson, M. 2007. En lyckad affärsrelation? – Två fallstudier. *A successful business relation? – Two case studies*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
4. Ståhl, G. 2007. Distribution och försäljning av kvalitetsfuru – En fallstudie. *Distribution and sales of high quality pine lumber – A case study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
5. Ekholm, A. 2007. Aspekter på flyttkostnader, fastighetsbildning och fastighetstorlekar. *Aspects on fixed harvest costs and the size and dividing up of forest estates*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

6. Gustafsson, F. 2007. Postningsoptimering vid sönderdelning av fura vid Sätters Ångsåg. *Saw pattern optimising for sawing Scots pine at Sätters Ångsåg*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
7. Götherström, M. 2007. Följdeffekter av olika användningssätt för vedråvara – en ekonomisk studie. *Consequences of different ways to utilize raw wood – an economic study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
8. Nashr, F. 2007. *Profiling the strategies of Swedish sawmilling firms*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
9. Högsborn, G. 2007. Sveriges producenter och leverantörer av limträ – En studie om deras marknader och kundrelationer. *Swedish producers and suppliers of glulam – A study about their markets and customer relations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
10. Andersson, H. 2007. *Establishment of pulp and paper production in Russia – Assessment of obstacles*. Etablering av pappers- och massaproduktion i Ryssland – bedömning av möjliga hinder. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
11. Persson, F. 2007. Exponering av trägolv och lister i butik och på mässor – En jämförande studie mellan sport- och bygghandeln. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
12. Lindström, E. 2008. En studie av utvecklingen av drivningsnettot i skogsbruket. *A study of the net conversion contribution in forestry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
13. Karlhager, J. 2008. *The Swedish market for wood briquettes – Production and market development*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
14. Höglund, J. 2008. *The Swedish fuel pellets industry: Production, market and standardization*. Den Svenska bränslepelletsindustrin: Produktion, marknad och standardisering. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
15. Trulsson, M. 2008. Värmebehandlat trä – att inhämta synpunkter i produktutvecklingens tidiga fas. *Heat-treated wood – to obtain opinions in the early phase of product development*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
16. Nordlund, J. 2008. Beräkning av optimal batchstorlek på gavelspikningslinjer hos Vida Packaging i Hestra. *Calculation of optimal batch size on cable drum flanges lines at Vida Packaging in Hestra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
17. Norberg, D. & Gustafsson, E. 2008. *Organizational exposure to risk of unethical behaviour – In Eastern European timber purchasing organizations*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
18. Bäckman, J. 2008. Kundrelationer – mellan Setragroup AB och bygghandeln. *Customer Relationship – between Setragroup AB and the DIY-sector*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
19. Richnau, G. 2008. *Landscape approach to implement sustainability policies? - value profiles of forest owner groups in the Helgeå river basin, South Sweden*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
20. Sokolov, S. 2008. *Financial analysis of the Russian forest product companies*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
21. Färlin, A. 2008. *Analysis of chip quality and value at Norske Skog Pisa Mill, Brazil*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
22. Johansson, N. 2008. *An analysis of the North American market for wood scanners*. En analys över den Nordamerikanska marknaden för träscannern. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
23. Terzieva, E. 2008. *The Russian birch plywood industry – Production, market and future prospects*. Den ryska björkplywoodindustrin – Produktion, marknad och framtida utsikter. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
24. Hellberg, L. 2008. Kvalitativ analys av Holmen Skogs internprissättningsmodell. *A qualitative analysis of Holmen Skogs transfer pricing method*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
25. Skoglund, M. 2008. Kundrelationer på Internet – en utveckling av Skandias webbplats. *Customer relationships through the Internet – developing Skandia's homepages*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
26. Hesselman, J. 2009. Bedömning av kunders uppfattningar och konsekvenser för strategisk utveckling. *Assessing customer perceptions and their implications for strategy development*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
27. Fors, P-M. 2009. *The German, Swedish and UK wood based bio energy markets from an investment perspective, a comparative analysis*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
28. Andræ, E. 2009. *Liquid diesel biofuel production in Sweden – A study of producers using forestry- or agricultural sector feedstock*. Produktion av förnyelsebar diesel – en studie av producenter av biobränsle från skogs- eller jordbrukssektorn. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
29. Barrstrand, T. 2009. Oberoende aktörer och Customer Perceptions of Value. *Independent actors and Customer Perception of Value*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

30. Fälldin, E. 2009. Påverkan på produktivitet och produktionskostnader vid ett minskat antal timmerlängder. *The effect on productivity and production cost due to a reduction of the number of timber lengths*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
31. Ekman, F. 2009. Stormskadornas ekonomiska konsekvenser – Hur ser försäkringsersättningsnivåerna ut inom familjeskogsbruket? *Storm damage's economic consequences – What are the levels of compensation for the family forestry?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
32. Larsson, F. 2009. Skogsmaskinföretagarnas kundrelationer, lönsamhet och produktivitet. *Customer relations, profitability and productivity from the forest contractors point of view*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
33. Lindgren, R. 2009. Analys av GPS Timber vid Rundviks sågverk. *An analysis of GPS Timber at Rundvik sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
34. Rådberg, J. & Svensson, J. 2009. Svensk skogsindustris framtida konkurrensfördelar – ett medarbetarperspektiv. *The competitive advantage in future Swedish forest industry – a co-worker perspective*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
35. Franksson, E. 2009. Framtidens rekrytering sker i dag – en studie av ingenjörsstudenters uppfattningar om Södra. *The recruitment of the future occurs today – A study of engineering students' perceptions of Södra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
36. Jonsson, J. 2009. *Automation of pulp wood measuring – An economical analysis*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
37. Hansson, P. 2009. *Investment in project preventing deforestation of the Brazilian Amazonas*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
38. Abramsson, A. 2009. Sydsvenska köpsågverksstrategier vid stormtimmerlagring. *Strategies of storm timber storage at sawmills in Southern Sweden*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
39. Fransson, M. 2009. Spridning av innovationer av träprodukter i byggvaruhandeln. *Diffusion of innovations – contrasting adopters views with non adopters*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
40. Hassan, Z. 2009. *A Comparison of Three Bioenergy Production Systems Using Lifecycle Assessment*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
41. Larsson, B. 2009. Kundens uppfattade värde av svenska sågverksföretags arbete med CSR. *Customer perceived value of Swedish sawmill firms work with CSR*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
42. Raditya, D. A. 2009. *Case studies of Corporate Social Responsibility (CSR) in forest products companies - and customer's perspectives*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
43. Cano, V. F. 2009. *Determination of Moisture Content in Pine Wood Chips*. Bachelor Thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
44. Arvidsson, N. 2009. Argument för prissättning av skogsfastigheter. *Arguments for pricing of forest estates*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
45. Stjernberg, P. 2009. Det hyggesfria skogsbruket vid Yttringe – vad tycker allmänheten? *Continuous cover forestry in Yttringe – what is the public opinion?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
46. Carlsson, R. 2009. *Fire impact in the wood quality and a fertilization experiment in Eucalyptus plantations in Guangxi, southern China*. Brandinverkan på vedkvaliteten och tillväxten i ett gödselexperiment i Guangxi, södra Kina. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
47. Jerenius, O. 2010. Kundanalys av tryckpappersförbrukare i Finland. *Customer analysis of paper printers in Finland*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
48. Hansson, P. 2010. Orsaker till skillnaden mellan beräknad och inmätt volym grot. *Reasons for differences between calculated and scaled volumes of tops and branches*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
49. Eriksson, A. 2010. *Carbon Offset Management - Worth considering when investing for reforestation CDM*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
50. Fallgren, G. 2010. På vilka grunder valdes limträleverantören? – En studie om hur Setra bör utveckla sitt framtida erbjudande. *What was the reason for the choice of glulam deliverer? -A studie of proposed future offering of Setra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
51. Ryno, O. 2010. Investeringskalkyl för förbättrat värdeutbyte av furu vid Krylbo sågverk. *Investment Calculation to Enhance the Value of Pine at Krylbo Sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
52. Nilsson, J. 2010. Marknadsundersökning av färdigkapade produkter. *Market investigation of pre cut lengths*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
53. Mörner, H. 2010. Kundkrav på biobränsle. *Customer Demands for Bio-fuel*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

54. Sunesdotter, E. 2010. Affärsrelationers påverkan på Kinnarps tillgång på FSC-certifierad råvara. Business Relations Influence on Kinnarps' Supply of FSC Certified Material. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
55. Bengtsson, W. 2010. Skogsfastighetsmarknaden, 2005-2009, i södra Sverige efter stormarna. *The market for private owned forest estates, 2005-2009, in the south of Sweden after the storms*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
56. Hansson, E. 2010. Metoder för att minska kapitalbindningen i Stora Enso Bioenergis terminallager. *Methods to reduce capital tied up in Stora Enso Bioenergy terminal stocks*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
57. Johansson, A. 2010. Skogsallmänningars syn på deras bankrelationer. *The commons view on their bank relations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
58. Holst, M. 2010. Potential för ökad specialanpassning av trävaror till byggföretag – nya möjligheter för träleverantörer? *Potential for greater customization of the timber to the construction company – new opportunities for wood suppliers?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
59. Ranudd, P. 2010. Optimering av råvaruflöden för Setra. Optimizing Wood Supply for Setra. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
60. Lindell, E. 2010. Rekreation och Natura 2000 – målkonflikter mellan besökare och naturvård i Stendörrens naturreservat. *Recreation in Natura 2000 protected areas – visitor and conservation conflicts*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
61. Coletti Pettersson, S. 2010. Konkurrentanalys för Setragroup AB, Skutskär. *Competitive analysis of Setragroup AB, Skutskär*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
62. Steiner, C. 2010. Kostnader vid investering i flisaggregat och tillverkning av pellets – En komparativ studie. *Expenses on investment in wood chipper and production of pellets – A comparative study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
63. Bergström, G. 2010. Bygghandelns inköpsstrategi för träprodukter och framtida efterfrågan på produkter och tjänster. *Supply strategy for builders merchants and future demands for products and services*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
64. Fuente Tomai, P. 2010. *Analysis of the Natura 2000 Networks in Sweden and Spain*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
65. Hamilton, C-F. 2011. Hur kan man öka gallringen hos privata skogsägare? En kvalitativ intervjustudie. *How to increase the thinning at private forest owners? A qualitative questionnaire*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
66. Lind, E. 2011. Nya skogsbaserade material – Från Labb till Marknad. *New wood based materials – From Lab to Market*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
67. Hulusjö, D. 2011. Förstudie om e-handel vid Stora Enso Packaging AB. *Pilot study on e-commerce at Stora Enso Packaging AB*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
68. Karlsson, A. 2011. Produktionsekonomi i ett lövsågverk. *Production economy in a hardwood sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
69. Bränngård, M. 2011. En konkurrensanalys av SCA Timbers position på den norska bygghandelsmarknaden. *A competitive analyze of SCA Timbers position in the Norwegian builders merchant market*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
70. Carlsson, G. 2011. Analysverktyget Stockluckan – fast eller rörlig postning? *Fixed or variable tuning in sawmills? – an analysis model*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
71. Olsson, A. 2011. Key Account Management – hur ett sågverksföretag kan hantera sina nyckelkunder. *Key Account Management – how a sawmill company can handle their key customers*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
72. Andersson, J. 2011. Investeringsbeslut för kraftvärmeproduktion i skogsindustrin. *Investment decisions for CHP production in The Swedish Forest Industry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
73. Bexell, R. 2011. Hög fyllnadsgrad i timmerlagret – En fallstudie av Holmen Timbers sågverk i Braviken. *High filling degree in the timber yard – A case study of Holmen Timber's sawmill in Braviken*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
74. Bohlin, M. 2011. Ekonomisk utvärdering av ett grantimmersortiment vid Bergkvist Insjön. *Economic evaluation of one spruce timber assortment at Bergkvist Insjön*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
75. Enqvist, I. 2011. Psykosocial arbetsmiljö och riskbedömning vid organisationsförändring på Stora Enso Skutskär. *Psychosocial work environment and risk assessment prior to organizational change at Stora Enso Skutskär*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
76. Nylinder, H. 2011. Design av produktkalkyl för vidareförädlade trävaror. *Product Calculation Design For Planed Wood Products*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

77. Holmström, K. 2011. Viskosmassa – framtid eller fluga. *Viscose pulp – fad or future*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
78. Holmgren, R. 2011. Norra Skogsägarnas position som trävaruleverantör – en marknadsstudie mot bygghandeln i Sverige och Norge. *Norra Skogsägarnas position as a wood-product supplier – A market investigation towards the builder-merchant segment in Sweden and Norway*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
79. Carlsson, A. 2011. Utvärdering och analys av drivningsentreprenörer utifrån offentlig ekonomisk information. *Evaluation and analysis of harvesting contractors on the basis of public financial information*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
80. Karlsson, A. 2011. Förutsättningar för betalningsgrundande skördarmätning hos Derome Skog AB. *Possibilities for using harvester measurement as a basis for payment at Derome Skog AB*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
81. Jonsson, M. 2011. Analys av flödesekonomi - Effektivitet och kostnadsutfall i Sveaskogs verksamhet med skogsbränsle. *Analysis of the Supply Chain Management - Efficiency and cost outcomes of the business of forest fuel in Sveaskog*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
82. Olsson, J. 2011. Svensk fartygsimport av fasta trädbaserade biobränslen – en explorativ studie. *Swedish import of solid wood-based biofuels – an exploratory study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
83. Ols, C. 2011. Retention of stumps on wet ground at stump-harvest and its effects on saproxylic insects. Bevarande av stubbar vid stubbrytning på våt mark och dess inverkan på vedlevande insekter. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
84. Börjegren, M. 2011. Utvärdering av framtida mätmetoder. *Evaluation of future wood measurement methods*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
85. Engström, L. 2011. Marknadsundersökning för högvärdiga produkter ur klenkubb. *Market survey for high-value products from thin sawn timber*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

Distribution
Sveriges lantbruksuniversitet
Institutionen för skogens produkter
Department of Forest Products
Box 7008
SE-750 07 Uppsala, Sweden
Tfn. +46 (0) 18 67 10 00
Fax: +46 (0) 18 67 34 90
E-mail: sprod@slu.se